جامعة آل البيت

كلية ادارة المال والأعمال

قسم المحاسبة

رسالة ماجستير بعنوان

مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الاردنية

The Extent of Internal Audit Contribution In Achieving Total Quality Management In Jordanian Commercial Banks

إعداد

علي عبد القادر مجيد عبد الله

الرقم الجامعي (1320504032)

إشراف

الأستاذ الدكتور محمد ياسين الرحاحلة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

عمادة الدراسات العليا

جامعة آل البيت

2015

جامعة آل البيت

التفويض

أنا الطالب علي عبد القادر مجيد عبد الله أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي "**مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الاردنية**"، للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة.

التوقيع : ....

التاريخ :   /   / 2015

إقرار والتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها

أنا الطالب: علي عبد القادر مجيد عبد الله الرقم الجامعي:1320504032

التخصص: محاسبة الكلية: إدارة المال والأعمال

اعلن بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعول المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي بعنوان:" **مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الاردنية**"، وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والأطاريح العلمية. كما انني أعلن بأن رسالتي غير منقولة أو مستلة من رسائل أو أطاريح أو كتب أو أبحاث أو أي منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة اعلامية، وتأسيسا على ما تقدم فأنني أتحمل المسؤولية بأنواعها كافة فيما لو تبين غير ذلك بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت بإلغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها دون أن يكون لي أي حق في التظلم أو الاعتراض أو الطعن بأي صورة كانت في القرار الصادر عن مجلس العمداء بهذا الصدد.

توقيع الطالب: .... **التاريخ :** **/ / 2015**

عمادة الدراسات العليا

جامعة آل البيت

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة:

مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الاردنية

The Extent of Internal Audit Contribution In Achieving Total Quality Management In Jordanian Commercial Banks

واجيزت بتاريخ: 13/ 5 / 2015

إعداد

علي عبد القادر مجيد عبد الله

اشراف

الأستاذ الدكتور محمد ياسين الرحاحلة

أعضاء لجنة المناقشة	التوقيع
1- الأستاذ الدكتور محمد ياسين الرحاحلة (مشرفاً ورئيساً)	....
2- الأستاذ الدكتور غسان فلاح المطارنة (عضواً ومناقشاً داخلياً)	....
3- الدكتور محمد مفلح الحدب (عضواً ومناقشاً داخلياً)	....
4- الأستاذ الدكتور صالح خليل العقدة (عضواً ومناقشاً خارجياً)	....

بسم الله الرحمن الرحيم

اللَّهُ نُورُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ مَثَلُ نُورِهِ كَمِشْكَاةٍ فِيهَا مِصْبَاحٌ الْمِصْبَاحُ فِي زُجَاجَةٍ الزُّجَاجَةُ

كَأَنَّهَا كَوْكَبٌ دُرِّيٌّ يُوقَدُ مِن شَجَرَةٍ مُّبَارَكَةٍ زَيْتُونِةٍ لَّا شَرْقِيَّةٍ وَلَا غَرْبِيَّةٍ يَكَادُ زَيْتُهَا

يُضِيءُ وَلَوْ لَمْ تَمْسَسْهُ نَارٌ نُّورٌ عَلَى نُورٍ يَهْدِي اللَّهُ لِنُورِهِ مَن يَشَاءُ وَيَضْرِبُ اللَّهُ الْأَمْثَالَ لِلنَّاسِ وَاللَّهُ

بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ (35) فِي بُيُوتٍ أَذِنَ اللَّهُ أَن تُرْفَعَ وَيُذْكَرَ فِيهَا اسْمُهُ يُسَبِّحُ لَهُ فِيهَا بِالْغُدُوِّ

وَالْآصَالِ (36) رِجَالٌ لَّا تُلْهِيهِمْ تِجَارَةٌ وَلَا بَيْعٌ عَن ذِكْرِ اللَّهِ وَإِقَامِ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءِ الزَّكَاةِ

يَخَافُونَ يَوْمًا تَتَقَلَّبُ فِيهِ الْقُلُوبُ وَالْأَبْصَارُ (37)

(سورة النور: الآية من: 35-37)

الإهداء

إلى من انتظرت فرحتي بصمت رهيب ولكن غشاها الزمن بلحظة فراق عزت على القلوب

. . . . **"والدتي رحمها الله"**

إلى مـــن جفـــت أقلامنـــا في وصـــفه ونحـــن نكتـــب لـــه صـــفحات العرفـــان

بالجميل. . . . . **"والدي الغالي حفظه الله"**

إلى مـن تشـدني الـيهم الـذكريات الجميلـة وحـنين الايـام الخاليـة فـيحملني الـيهم شـوق

اللقاء. . . . . **"أخي وأخواتي"**

إلى من شاطرتني عنائي ومشقتي . . . . **"زوجتي الغالية"**

إلى شمعة حياتي وقرة عيني . . . . **"أبنتي الغالية"**

إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالعطاء. . . . . **"أصدقائي الأوفياء"**

أهدي إليكم جميعًا ثمرة جهدي هذا ،،،

الباحث :علي عبد القادر مجيد عبدالله

الشكر والتقدير

الحمد والشكر دائماً وأبداً لله تعالى الرحمن الرحيم الذي وفقني وهداني لهذا العمل وما كنت لأهتدي لولا أن هداني ووفقني إليه.

وأتقدم بالشكر والتقدير الخاص إلى أستاذي الفاضل والعزيز على قلبي، صاحب الخلق الرفيع والعلم الغزيرالاستاذ الدكتور محمد ياسين الرحاحلة، الذي تفضل بالإشراف على هذه الدراسة، ولم يدخر وقتاً ولا جهداً ولا نصحاً ولم يبخل بعلمه في سبيل إنجاز هذا العمل.

ولا يفوتني في هذا المقام أن اتقدم بخالص الشكر والتقدير للأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة، وهم: الأستاذ الدكتور غسان فلاح المطارنة، والدكتور محمد الحدب، والأستاذ الدكتور صالح العقدة لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة وإبداء الملاحظات القيمة التي ستسهم في إعطاء الرسالة القيمة والمكانة بين الرسائل السابقة.

كما اتوجه بجزيل الشكر والعرفان للأساتذة الأفاضل أعضاء هيئة التدريس في كلية المال والأعمال وخاصة أساتذة قسم المحاسبة في جامعة آل البيت لما أولوني إياه من رعاية، واهتمام خلال فترة الدراسة في الكلية.

كذلك أشكر جميع الأساتذة الذين قاموا بتحكيم استبانة هذه الدراسة وعلى ما قدموه من نصح وتوجيهات.

وأخيرا أتقدم بالشكر والامتنان لكل من ساندي ودعمني من أهلي وأصدقائي.

"أسال الله تعالى أن ينفعنا بما علمنا وأخر دعوانا ان الحمد لله رب العالمين"

المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الاشكال

قائمة الملاحق

قائمة الاختصارات

المعنى باللغة العربية	المعنى باللغة الانجليزية	الاختصار
معهد المدققين الداخليين	**Institute Of Internal Auditors**	**IIA**
الاتحاد الدولي للمحاسبين	**International Federation of Accountants**	**IFAC**
لجنة المنظمات الراعية لإطار الرقابة الداخلية التابع للجنة تريدوي	**Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission**	**COSO**
لجنة الخدمات المالية	**Financial Services Commission**	**FSC**
شهادة محاسب قانوني معتمد	**Certified Public Accountant**	**CPA**
شهادة مدقق داخلي معتمد	**Certified Internal Auditor**	**CIA**
شهادة محاسب قانون عربي	**Arab Certified Public Accountant**	**ACPA**
شهادة محاسب قانونى بريطانى معتمد	**Association of Chartered Certified Accountants**	**ACCA**
المنظمة العالمية للتقييس	**International Organization for Standardization**	**ISO**

مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الاردنية

إعداد

علي عبد القادر مجيد عبد الله

إشراف

الاستاذ الدكتور محمد ياسين الرحاحلة

ملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية، ولتحقيق اهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم تصميم نموذج الاستبانة، وتوزيعها على عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة مكونة (120) من المدققين الداخليين العاملين في البنوك التجارية الاردنية. واستخدم الباحث برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

ومن أهم النتائج التي خلصت اليها الدراسة:

1- أن إجراءات التدقيق الداخلي تساهم بدرجة مرتفعة في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الاردنية.

2- تساهم استقلالية وموضوعية وظيفة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الاردنية بدرجة عالية.

3- أن تطوير أداء المدقق الداخلي والاهتمام بالتأهيل العلمي والعملي للوفاء بالمسئوليات الجديدة الملقاة على عاتقه يسهم في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الاردنية.

ومن أهم التوصيات التي خلصت اليها الدراسة:

1- العمل على تطوير التدقيق الداخلي في البنوك التجارية الاردنية بما يتناسب مع التطورات في بيئة الاعمال المعاصرة، وكذلك مع المتطلبات التنظيمية والفنية لإدارة الجودة الشاملة.

2- تعزيز الاهتمام بالتأهيل العلمي والعملي للمدقق الداخلي حتى يمكنه القيام بتدقيق نظم الجودة، فيجب عليه الإلمام بمفاهيم الجودة الشاملة.

3- يجب تدعيم استقلالية التدقيق الداخلي في البنوك وذلك بوقف التدخل من جانب الإدارة التنفيذية بعمل التدقيق الداخلي وكذلك ضمان الاستقلالية التنظيمية وابتعاد التدقيق الداخلي عن القيام بأعمال تنفيذية.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الداخلي، إدارة الجودة الشاملة، الرقابة الداخلية، القيمة المضافة إدارة المخاطر، الحوكمة، البنوك التجارية الاردنية.

The Extent of Internal Audit Contribution In Achieving Total Quality Management In Jordanian Commercial Banks

Prepared by
Ali Abdel Qader Majeed Abdullah

Supervisor
Prof/ Mohammad Yaseen Al- Rahahleh

Abstract

The current study aimed at identifying the extent to which internal auditing contributes to the achievement of Total Quality Management in the Jordanian commercial Banks. In order to achieve the objectives of the current study and to test its hypotheses, a questionnaire was designed and distributed on a random sample consisting of (120) internal auditors working at the Jordanian Commercial banks. The researcher has applied (SPSS) software for data analyze and hypotheses testing.

The results of the current study showed that

1. The procedures of internal auditing significantly contribute in achieving the Total Quality Management in the Jordanian commercial Banks.

2. The independency and objectivity of internal auditing function significantly contribute to the achievement of Total Quality Management in the Jordanian commercial Banks.

3.The development of internal auditor's performance ,paying attention to auditor's academic and practical qualifications in order to fulfill the new responsibilities born by the auditor, contribute to the achievement of Total Quality Management in the Jordanian commercial Banks.

The current study has provided a set of recommendations, the most important are:

1.The need to develop internal auditing in the Jordanian commercial Banks to keep abreast with the modern business environment, as well as to keep abreast with the organizational and technical requirements of Total Quality Management.

2.The need to enhance the academic and practical qualification of internal auditor to make him/her able to audit Quality systems ,and thus, he/she shall be aware of Total Quality concepts.

3.The need of enhance the independency of internal auditing at the Jordanian commercial banks via preventing the intervention of the executive management in the

internal auditing tasks, and the need to ensure organizational independency so the internal auditor shall not carry out executive works.

Keywords: Internal audit, total quality management, internal control, value-added, risk management, corporate governance, the Jordanian Commercial Banks.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1: المقدمة

1-2: مشكلة الدراسة

1-3: أهمية الدراسة

1-4: أهداف الدراسة

1-5: فرضيات الدراسة

1-6: نموذج الدراسة

1-7: مصطلحات الدراسة

1-8: مجتمع وعينة الدراسة

1-9: حدود ونطاق الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1: المقدمة

تعيش إدارة البنوك التجارية اليوم عصراً سمته التجديد والبحث عن مزيد من الكفاءة والإبداع والتميز في الأداء، حيث يشهد العالم المتقدم تغيرات وتطورات سريعة ومتلاحقة في كافة المجالات وخاصة الخدمية منها، لذا تجد إدارة البنوك نفسها من وقت لآخر أمام تحديات تفرض عليها الاستغناء عن النظم والمبادئ والاساليب الإدارية التقليدية، التي لا تتناسب مع ما تواجهه هذه البنوك من تحديات، وتبني مفاهيم إدارية حديثة تواكب ما تتطلبه المرحلة لتمكنها من التعامل مع التحديات التي تواجهها، والتغلب عليها لتحقيق الأداء الأفضل، والاستمرار في عالم المنافسة (أبو زيادة، 2012).

ويعد مفهوم إدارة الجودة من المفاهيم الإدارية الحديثة الذي تقوم فلسفته على مجموعة من الأفكار والمبادئ ويمكن لأية إدارة أن تتبناها من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن ويشيرعقيلي (2001) إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة إدارية حديثة تأخذ شكل نهج أو نظاماً أدارياً شاملاً، قائماً على اساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المؤسسة بحيث تشمل هذه التغيرات الفكر، السلوك، القيم، المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الادارية، نمط القيادة الادارية، نظم إجراءات العمل والاداء، وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكونات المنظمة للوصول الى اعلى جودة في مخرجاتها (سلع وخدمات) وبأقل تكلفة، بهدف تحقيق اعلى درجة من الرضا لدى زبائنها عن طريق إشباع حاجاتهم ورغباتهم وفق مايتوقعونه.

ان تحقيق ادارة الجودة الشاملة بوصفها فلسفة ادارية جديدة لايمكن تحقيقها الإ بتوافر حزمة من المتطلبات التي تعد الاساس الذي تستند اليه هذه الفلسفة في مختلف المؤسسات ومن أهم هذه المتطلبات نظام التدقيق الداخلي، فقد أشار The Institute of Internal Auditors (2004) لأنظمة التدقيق الداخلي كمؤشر لإنعكاس كفاءة وفاعلية المنظمة "بانه نشاط مستقل، وتاكيد موضوعي وإستشاري مصمم لزيادة قيمة المنظمة وتحسين عملياتها، ومساعدتها على انجاز اهدافها بواسطة تكوين مدخل منظم ومنضبط لتقيم وتحسين فاعلية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات التحكم".

ولذلك جاءت نظم التدقيق الداخلي لتضيف قيمة للمنظمة بالقدر الذي يمكنها من تخطيط عملية نظم التدقيق وتقييم إجراءات الرقابة الداخلية، من اجل تحسين كفاءة نظم المنشاة، من خلال تدقيق وتقييم إجراءات نظم التدقيق الداخلي، واتباع إجراءات مناسبة تضمن للإدارة تزويدها بمعلومات التدقيق، وتساعدها في اتخاذ القرارات الرشيدة، وتقديمها في الوقت المناسب مما يؤثر على كفاءة وفاعلية نظام التدقيق(الذنيبات، 2003)، ومن هنا بدا التركيز أكثر فأكثر على وظائف التدقيق الداخلي كوظيفة فعالة تساعد على تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

2-1: مشكلة الدراسة

لم تعد وظيفة التدقيق الداخلي مقتصرة على نظام التدقيق المالي فحسب، بل تطورت لتشمل أنواعاً أخرى كنظام التدقيق التشغيلي ونظام تدقيق الالتزام، الأمر الذي ينعكس على نطاق عمل وظيفة نظم التدقيق الداخلي، في نفس الوقت إن احد متطلبات إدارة الجودة الشاملة تتضمن أن تنفذ المؤسسات نظاماً تدقيقياً داخلياً على فترات مخططة لتحدد ما إذا كان نظام إدارة الجودة الشاملة مطابقاً للترتيبات المخططة.

لذا فإن القيام بتدقيق نظم الجودة الشاملة لا يمثل صعوبة فقط وإنما محاولة لتطوير وظيفة التدقيق الداخلي في البنوك التجارية الأردنية، وهذا بواقع الحال يتطلب وجود نظم تدقيق ورقابة داخلية ملائمة لهذا الغرض إلى جانب وجود القدرة على تحديد الأعمال الواجب القيام بها لتنفيذ هذه النظم والقدرة على متابعة تنفيذ هذه الاعمال للتأكد من استمرارية المحافظة على الجودة الشاملة التي تطبقها البنوك التجارية الأردنية. وعليه فأن مشكلة الدراسة تتمثل بالاجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية؟

ومنه يتفرع الاسئلة الاتية:

1- هل تساهم إجراءات التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

2- هل تساهم استقلالية قسم التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

3- هل تساهم الخصائص الفنية للمدققين الداخليين في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

3-1: أهمية الدراسة

1- إبراز المهام والوظائف الملقاة على عاتق التدقيق الداخلي لكي يخرج من دوره التقليدي الذي يلعبه إلى الدور الجديد الذي يتلاءم والبيئة التنافسية وثقافة الجودة مما ينعكس ايجابياً على زيادة فاعلية البنوك ودورها في تنمية المجتمع والأقتصاد بشكل عام.

2- تعزيز دور التدقيق الداخلي الذي يفترض أن يكون مستقلاً وموضوعياً ويقدم خدمة للإدارة العليا، بما يلزم قيامه بدور في إدارة الجودة الشاملة.

3- التركيز على مفهوم الجودة الشاملة، الأمر الذي جعل منها هدفاً استراتيجياً يحوز على قدر عال من اهتمام المؤسسات المختلفة، كما أصحبت الجودة جزءاً أساسياً من ثقافة المؤسسة خاصة تلك التي نجد في تطبيق الجودة طريقاً للنمو والاستمرار والتوسع.

4-1: أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في بيان مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية. وبناء عليه تسعى هذه الدراسة لتحقيق الاهداف التالية:

1- توضيح إجراءات التدقيق الداخلي في البنوك التجارية الأردنية والتطور الذي حدث عليها، وتوضيح مفهوم إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالتدقيق الداخلي في البنوك التجارية الأردنية.

2- بيان مدى مساهمة استقلالية التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

3- بيان مدى مساهمة الخصائص الفنية للمدققين الداخليين في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

5-1: فرضيات الدراسة

تستند هذه الدراسة الى فرضية رئيسية وهي **: لا تساهم وظيفة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.**

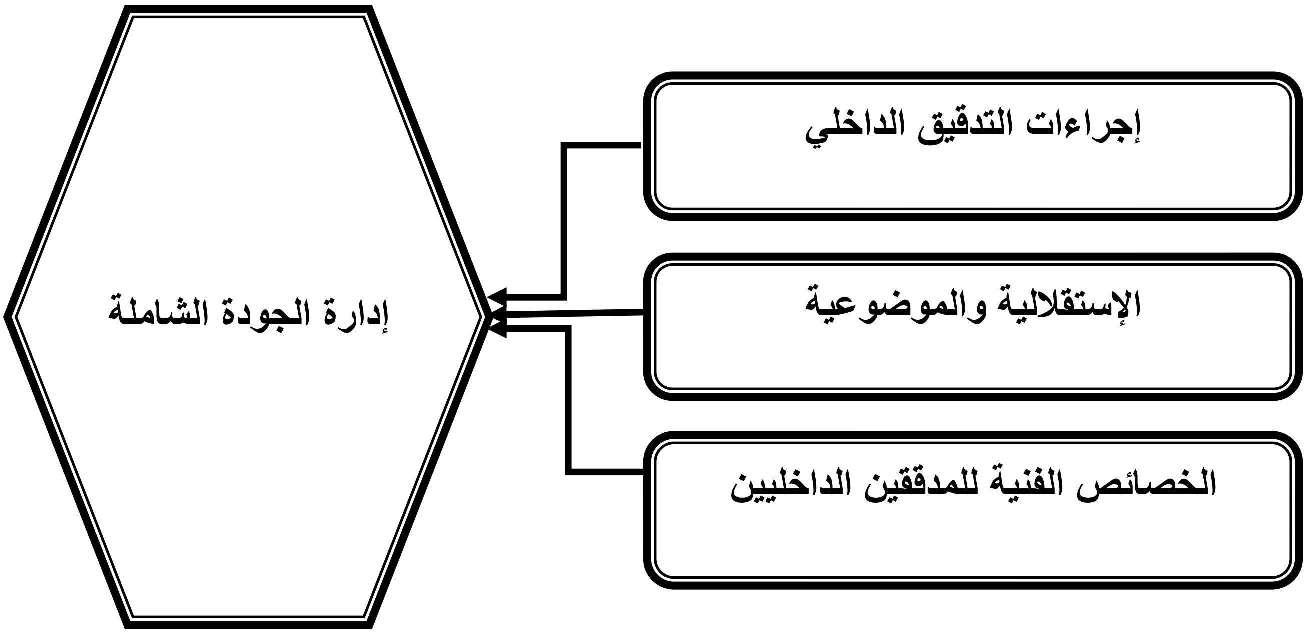
ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفروض الفرعية التالية:

1- لا تساهم إجراءات التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

2- لا تساهم استقلالية قسم التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

3- لا تساهم الخصائص الفنية للمدققين الداخليين في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

6-1: نموذج الدراسة



إعداد الباحث

7-1: مصطلحات الدراسة

التدقيق الداخلي: "نشاط مستقل يقدم تأكيداً موضوعياً وهو نشاط إستشاري صمم لإضافة قيمة، ولتحسين عمليات المنظمة، إذا يساعدها على تحقيق أهدافها من خلال الضبط والتنظيم والتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة وعمليات الإدارة" (IIA, 2004,p:2).

إدارة الجودة الشاملة: "فلسفة حديثة تأخذ شكل نهج أونظام اداري شامل قائم على اساس احداث تغيرات ايجابية جذرية لكل شيء داخل المنظمة من اجل تحسين وتطوير كل مكوناتها لاعلى جودة في مخرجاتها (سلع وخدمات) وبأقل تكلفة، بهدف تحقيق رضا الزبائن من خلال اشباع حاجاتهم ورغباتهم على وفق مايتوقعونه" (حنظل، 2013، ص:169).

الرقابة الداخلية: "الخطة التنظيمية والإجراءات والوسائل المتبعة من قبل إدارة المنشاة، والتأكد من صحة البيانات المحاسبية وزيادة الكفاءة الانتاجية، وزيادة الالتزام بالسياسات المحاسبية" (المطارنة، 2013، ص:205).

8-1: حدود ونطاق الدراسة

تنقسم حدود الدراسة الى حدود بشرية وحدود مكانية وحدود زمانية.

حدود بشرية : حيث اقتصرت هذه الدراسة على المدققين الداخليين في البنوك التجارية الأردنية.

حدود مكانية : حيث اقتصرت هذه الدراسة على البنوك التجارية الأردنية.

حدود زمانية : تقتصر الدراسة على الفترة الزمنية من (2014 - 2015).

الفصل الثاني

طبيعة ومهام التدقيق الداخلي

2-1: تمهيد

2-2: مفهوم التدقيق الداخلي

2-3: أهمية التدقيق الداخلي

2-4: أهداف التدقيق الداخلي

2-5: أنواع التدقيق الداخلي

2-6: مهام التدقيق الداخلي

2-7: المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي

2-8: أهمية معايير التدقيق الداخلي

2-9: أهداف معايير التدقيق الداخلي

2-10: استقلالية وموضوعية وظيفة التدقيق الداخلي

2-11: مهام التدقيق الداخلي في البنوك

2-12: إجراءات التدقيق الداخلي في البنوك

2-13: مهارات وصفات المدقق الداخلي

2-14: دور التدقيق الداخلي في إضافة القيمة

2-15: دورالتدقيق الداخلي في تقييم وقياس الكفاءة والفاعلية

2-16: دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

2-17: العلاقة بين التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية

2-18: دور التدقيق الداخلي في عملية الرقابة الداخلية

2-19: دور التدقيق الداخلي في دعم الحوكمة

الفصل الثاني

طبيعة ومهام التدقيق الداخلي

2-1: تمهيد

"يعد التدقيق الداخلي من أهم اساليب نظام الرقابة الداخلية، حيث ان وجود التدقيق الداخلي يعني تحقيق فاعلية الرقابة الداخلية" (جمعة، 2009، ص:27)، لهذا اعتبر البعض التدقيق الداخلي بؤرة التركيز في هيكل الرقابة الذي ينهض بمسئولية التحقق من قدرة بقية ادوات الرقابة على الحماية المادية للأصول، والتأكد من سلامة البيانات المالية وتشجيع الالتزامات بالسياسات المالية، وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية، ورفع الكفاءة التشغيلية، وقد تطورت هذه الوظيفة كثيراً في النصف الثاني من القرن الماضي وتغيرت النظرة القديمة من مجرد تصيد للأخطاء والانحرافات إلى أداة فعالة في خدمة الإدارة حيث تستطيع وظيفة التدقيق الداخلي في المفهوم الحديث أن تساهم في تصميم وتطوير نظام الرقابة وإدارة المخاطر والحماية منها وتقديم المشورة للإدارة للتعامل معها، وكذلك قياس كفاءة استخدام الموارد المتاحـة وتقيـيم الأداء والفاعلية وبالتالي المساعدة في تحقيق أقصى درجات الكفـاءة فـي إدارة المشروعات الاقتصادية مما يعزز فرص هذه المشروعات في الاستغلال الأمثل للمـوارد (المدلل، 2007)، "وكذلك من وظائف التدقيق الداخلي في المفهوم الحديث ايضاً التركيز على إدارة الجودة الشاملة في المنظمة باعتبارها أحدى الاتجاهات الحديثة التي يجب التركيز عليها"(السيد، 2010، ص:161).

2-2: مفهوم التدقيق الداخلي

يعتبر التدقيق الداخلي من اهم الوظائف التي ترتكز عليها المنشأت، فقد عرفه معهد المدققين الداخليين كما ورد في المعايير الدولية للمارسة المهنية للتدقيق الداخلي بأنه: "نشاط مستقل، وموضوعي وإستشاري، مصمم ليزيد من قيمة المنشأة، وتحسين عملياتها، إذ يساعدها على تحقيق اهدافها من خلال منهجية منتظمة ومنضبطة لتقييم وتطوير فعالية إدارة المخاطر وضبط وإدارة وترشيد العمليات" (Arens,et.al., 2012,p:816)

كما عرف بأنه "نشاط مستقل للتقيم يتم اللجوء اليه لمساعدة الإدارة العليا في المنشأت الكبيرة على إدارة أعمالها بفاعلية وهو وظيفة من وظائف المشروع مستقلة عن الوظائف المحاسبية، التشغيلية ومسئول تجاه الإدارة العليا مباشرة" (جمعة، 2009، ص:27).

وقد اصدرت جمعية المحاسبة الامريكية عام 1976 مفهوماً اخر للتدقيق لايزال هو المفهوم السائد حتى الان، حيث عرفته بأنه "عملية منتظمة للحصول على أدلة اثبات متعلقة بنتائج الاحداث والانشطة الاقتصادية، وتقيمها بطريقة موضوعية لتحديد مدى التطابق بين هذه النتائج والمعايير المحددة وايصال النتائج الى المستخدمين المعنين"(الشحنه، 2015، ص:24).

وقد عرفت لجنة المنظمات الراعية لإطار الرقابة الداخلية المتكامل Committee of Sponsoring Organization of the Trade Way Commission (COSO) التدقيق الداخلي بانه "هو عمليات تتاثر بمجلس إدارة المؤسسة، ويتم تصميمها لتعطي تاكيدا معقولا حول تحقيق المؤسسة لاهدافها في النواحي التالية: كفاءة العمليات وفاعليتها والاعتماد على التقارير المالية والالتزام بالقوانين والانظمة المعمول بها" (ابراهيم، 2009، ص:21).

كما عرفها الاتحاد الدولي للمحاسبين التدقيق الداخلي بأنه" فعالية تقييمية مقامة ضمن المؤسسة لغرض خدمتها ومن ضمن وظائفها اختبار وتقييم ومراقبة ملاءمة النظام المحاسبي ونظام الضبط الداخلي وفعاليتهما" (Moller, 2004,p:137).

كما عرف التدقيق الداخلي بأنه: "عبارة عن نشاط تقيمي مستقل خلال تنظيم معين، يهدف الى تدقيق وفحص العمليات والقيود والمستندات بشكل مستمر كأساس لخدمة الإدارة، وهو يعتبر بمثابة رقابة ادارية تمارس لقياس وتقييم فاعلية أساليب الرقابة الاخرى، ويتم من خلال هيئة داخلية اي مدققين موظفين داخل الشركة" (الحدرب، 2010، ص:26).

كما عرف بأنه: "خدمات تقيمية مستقلة وموضوعية داخل المنشأة، وهي وظيفة تأكيدية تقدم بشكل اساسي رأي مستقل وموضوعي للمنشأة حول درجة دعم بيئة الرقابة الداخلية لتحقيق أهداف المنشأة، هذا بالإضافة إلى تقديم خدمات إستشارية مستقلة وموضوعية لمساعدة الإدارة فيما يتعلق بتطوير نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة" (Pickett and Spencer, 2010,p:316).

ويرى الباحث أن جميع التعريفات الخاصة بالتدقيق الداخلي متقاربة ويرجع ذلك إلى طبيعة عمل التدقيق الداخلي، حيث إنه يعد نشاط تقييمي، موضوعي، إستشاري ومستقل يتم ممارسته داخل المنشأة لخدمة الإدارة من خلال تدقيق العمليات المالية والإدارية، وتزويدها بتأكيدات عن كفاءة العمليات وفاعليتها، ومدى الاعتماد على التقارير المالية والالتزام بالقوانين والانظمة المعمول بها، كما ويقوم بتقييم وتحسين مدى فاعلية الرقابة الداخلية، إدارة المخاطر، والحوكمة، ولايقتصر التدقيق الداخلي على مجرد كونه تدقيقاً مالياً ومحاسبي وإنما يشمل المجالات الإدارية والتشغيلية.

3-2: أهمية التدقيق الداخلي

تكمن أهمية التدقيق الداخلي وفقاً لمفهوم التدقيق الداخلي لمعهد المدققين الداخليين في اضافة قيمة للمنشأة كهدف استراتيجي له وذلك من خلال دوره الإستشاري والموضوعي في تحسين وزيادة فرص انجاز أهداف المنشاة، وتحسين الإجراءات والعمليات.

ومن الاسباب التي ساعدت في زيادة اهمية التدقيق الداخلي، كبر حجم المشروعات، وتعدد عملياتها، وتعقدها الى الحد الذي اصبح معه من الصعب على إدارة المشروع التعرف الى أوجه انشطة مختلفة، ونتائج اعماله عن طريق الاتصال الشخصي، فأصبح إلزاماً على القائمين بإدارة المشروعات الاعتماد على وسيلة أخرى تمكنهم من إدارة المشروع، فوجدوا في القوائم والتقارير وما تحتويه من بيانات محاسبية، خير وسيلة تعنيهم على رسم الخطط ومراقبة تنفيذها (الشنطي، 2013، ص:111).

ويعتبر التدقيق وسيلة استكشافية تحدد موضع الانحراف بين الواقع والوضع المحدد مسبقا واكتشاف الاخطاء، وكونه أيضاً وسيلة وقائية تمنع وقوع الاخطاء والتضليل، لذلك يجب على المنشاة أن تاخذ بتوصيات المدقق الداخلي ونتائج عمله للقيام بالتحسينات للمنشأة (Kagermann, et. al., 2008,p: 2)، ولقد ازدادت أهميته في وقتنا الحالي، وأصبح نشاطاً تقويمياً لكافة الانشطة والعمليات في المنشاة، بهدف تطوير هذه الانشطة ورفع كفايتها الانتاجية، وتعود أهمية هذه الوظيفة للخدمات التي تقدمها للإدارة في مختلف المجالات (الخطيب، 2010، ص:33).

ولقد تبوأت وظيفة التدقيق الداخلي مكانة بارزة في معظم المؤسسات والشركات ارتبطت بأعلى مستويات التنظيم ليس كأداة رقابية فحسب، بل كنشاط تقيمي لتدقيق وفحص كافة الانشطة والعمليات المختلفة بهدف تطويرها وتحقيق اقصى كفاية انتاجية منها، وما كانت لتبلغ هذه المرتبة التنظمية لولا تظافر العديد من العوامل التي ساعدت على نموها وتطورها وازدياد اهميتها (الوردات، 2006، ص:63).

وتظهر أهمية التدقيق الداخلي من خلال قيامها بمساعدة الشركة في الأمور التالية Pickett and Spencer (2010,p:20) :

1- متابعة ورصدة انشطة الإدارة العليا.

2- تحديد المخاطر وتخفيضها.

3- تزويد الإدارة العليا بتقارير سليمة.

4- مساعدة الإدارة العليا بتحديد نقاط الضعف.

4-2: أهداف التدقيق الداخلي

لقد حددت نشرة معايير الأداء المهني للتدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين (IIA) في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1987 هدف التدقيق الداخلي الرئيسي بأنه مساعدة جميع أعضاء المنشأة على تأدية مسؤولياتهم بفاعلية، وذلك من خلال قيام التدقيق الداخلي بتزويدهم بالتحليلات والتقويمات والتوصيات والمشورة والمعلومات التي تهم الأنشطة التي يتم مراجعتها لقد حدد الخطيب أهداف التدقيق الداخلي في الأتي الخطيب (2010، ص:136):

1- مراجعة وتقويم متانة وكفاية تطبيق الرقابة المحاسبية والمالية، والرقابة على العمليات الأخرى، والعمل على جعلها اكثر فاعلية وبتكلفة معقولة.

2- التحقق من مدى الألتزام بسياسات المنشأة وخططها وإجراءاتها الموضوعة.

3- التحقق من مدى وجود الحماية الكافية لأصول المنشأة من جميع أنواع الخسائر.

4- التحقق من إمكانية الاعتماد أو الوثوق بالبيانات الإدارية التي تتولد داخل المنشأة.

5- تقويم نوعية الأداء المنفذة على مستوى المسؤوليات التي كلف العاملين بالقيام بها.

6- تقديم التوصيات المناسبة لتحسين عمليات المنشأة وتطويرها.

هذا وقد أضاف المطارنة (2013، ص:24) إلى الأهداف ما يلي:

1- مراقبة الخطط ومتابعة تنفيذها والتعرف على الاسباب التي حالت دون تحقيق المنشأة لأهدافها الموضوعة.

2- تقييم النتائج التي تم التوصل إليها مقارنة مع الأهداف المرسومة.

3- العمل على تحقيق أقصى درجة ممكنة من الكفاية الانتاجية والقضاء على الهدر والاسراف في جميع نشاطات المنشأة .

4- تحقيق اكبر قدر ممكن من الرفاهية للمجتمع.

كما ذكر Rahahleh (2010,p:160) العديد من أهداف التدقيق الداخلي أهمها ما يلي:

1- فحص المعلومات المالية والتشغيلية والتأكد من سلامتها، وفحص وتدقيق الوسائل المستخدمة في اعداد التقارير بهدف التحقق من فعالية هذه التقارير.

2- التحقق من مدى الالتزام بالقوانين والانظمة والسياسات والإجراءات.

3- فحص وتدقيق الانشطة التشغيلية والتأكد من انها تعمل بأقتصاد وكفاءة.

4- تحديد ماذا كانت موارد الشركة تستغل بشكل مناسب يؤدي الى تحقيق الاهداف المرجوة منا

5-2: أنواع التدقيق الداخلي

يمكن تقسيم أنوع التدقيق الداخلي إلى العمري واخرون (2006، ص:347):

1- التدقيق الداخلي المالي: Financial Internal Auditing

2- التدقيق الداخلي التشغيلي: Operational Internal Auditing

3- تدقيق الأهداف: Effectiveness Audit (عبد الله، 2012، ص:36)

4- تدقيق الالتزام: Compliancee Audit (الذنيبات، 2010، ص:28)

5- تدقيق نظم المعلومات: Information Systems Audit (أبو علي، 2012، ص:41)

فيما يلي شرح لأنواع التدقيق:

1- التدقيق الداخلي المالي: Financial Internal Auditing

التدقيق الداخلي المالي هو عبارة عن "الفحص المنظم للعمليات المالية والقوائم والسجلات المحاسبية المتعلقة بها لتحديد مدى الألتزام بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الإدارية وأي متطلبات أخرى" (العمري، عبد الغني، 2006، ص:374)، وبالتالي التدقيق المالي هو المجال التقليدي للتدقيق الداخلي، والهدف منه هو اظهار البيانات المالية بصورة موضوعية كي تعكس الوضع الحقيقي للمنشأة، وينقسم هذا النوع من التدقيق إلى قسمين التدقيق الداخلي المالي قبل الصرف وهذا النوع يتطلب مراجعة الاعمال قبل واثناء تنفيذها عن طريق تكليف موظف معين لتدقيق عمل موظف أخر للتحقق من سلامة الإجراءات واكتمال المستندات وموافقة السلطة المختصة على التنفيذ. أما التدقيق الداخلي بعد الصرف ينفذ وفق خطة مرسومة وبنسبة أختبارية (أي عينات) وفحصها وذلك ليؤكد المدقق الداخلي للإدارة العليا أن العمليات تسير وفق القوانين واللوائح الموضوعة والمقررة وبما يضمن تحقيق الاهداف (الخيسي، 2013، ص:32).

2- التدقيق الداخلي التشغلي: Operational Internal Auditing

بدا الاهتمام بالكتابة عن التدقيق الداخلي عالميا سنة 1944 عندما صدر أول عدد من مجلة المدقق الداخلي "Internal Auditor"، التي أصدرها معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الذي أسس عام 1941، وفي هذا لإصدار الأول كان الاهتمام بالتدقيق المالي بمفهومه التقليدي حيث يقوم المدقق بالتأكد من الدقة الحسابية والمحاسبية، إرشادات جديدة تضمنت الاشارة إلى التدقيق التشغلي، ثم بدأ الاهتمام بالتدقيق التشغيلي يتزايد اعتبارا من 1981، وذلك مع توسيع مسؤوليات المدقق الداخلي من أجل خدمة المنشأة ككل وليس الإدارة فقط (الذنيبات وعبد الجليل، 2006، ص:96).

ويشمل التدقيق الداخلي الاداري فحص الإجراءات الرقابية الخاصة بنواحي النشاطات الأخرى غير الناحية المالية او المحاسبية ولذا فهي تتطلب معرفة السياسات والإجراءات المطبقة في المؤسسة ومن المهام التي يتوجب القيام بها مايلي سواد (2009، ص:95):

1- دراسة واختبار العمليات المختلفة مثل النشاطات الانتاجية من حيث مستوى الكفاءة الانتاجية ومراقية الجودة.

2- التأكد من سير برنامج التدريب للموظفين والعاملين بالشركة، وتحديد مدى كفاءة هذه البرامج واقتراح سبل تطورها وتحسينها لغرض رفع مستوى الاداء في العمل.

كما عرف بانه:" تدقيق النواحي الادارية للمشروع للتأكد من ان الإدارة تسيير بالمشروع نحو تحقيق اقصى منفعة او عائد ممكن بأقل تكلفة ممكنة، ومن هنا يطلق عليه البعض تدقيق الكفاءة الادارية حيث يتركز هذا النوع بالفعل في البحث في كفاءة الإدارة في استخدام الموارد المتاحة للمشروع من اقتصادية وبشرية، وغيرها بحيث تحقق اقصى منفعة ممكنة" (عبد الله، 2012، ص:36).

كما عرف على انه عبارة عن " تدقيق منهجي منظم للإجراءات والطرق التي تتبع في تشغيل التنظيم أوجزء منه لتقيم الكفاءة والفاعلية في استخدام الموراد، وبالتالي فالهدف من هذا التدقيق هو تقيم الأداء وتحديد اي المجالات التي تحتاج الى تحسين وتطوير في الأداء مع ابداء التوصيات الخاصة في ذلك ويسمى هذا النوع من التدقيق في بعض الاحيان بتدقيق الاداء" (السيد ،2010، ص:157)

كما عرف Boynton التدقيق التشغيلي بأنه: "عملية منتظمة لجمع الادلة المتعلقة بكفاءة وفاعلية الانشطة التشغيلية لمنشاة معينة وتقييمها في ضوء الاهداف المحددة من قبل إدارة المنشاة" (الشحنه، 2015، ص:43).

وهذا يشير بوضوح الى أهمية هذا النوع من التدقيق في الدول المتقدمة ويشكل التدقيق الداخلي التشغيلي دوراً إستشارياً تأمينياً للإدارة العليا حيث يقدم المدققين الداخلين لها التقارير التي تخدم جميع المستويات الادارية بناء على نتائج تدقيقهم والتي تمكن الإدارة مما يلي العمري واخرون (2006، ص:348):

1- تقيم اداء كل وحدة تشغيلية وفقاً لاهداف الإدارة أوفقاً لمقياس اخر.

2- الاطمئنان على أن خطط الإدارة شاملة ومتجانسة ومفهومة من قبل المستويات التنفيذية.

3- الحصول على معلومات موضوعية حول كيفية تنفيذ خطط وسياسات الإدارة في كل الميادين التشغيلية وحول فرص تطوير الفاعلية والكفاءة في تنفيذ الخطط واستغلال الفرص المتاحة.

4- الحصول على معلومات مناسبة حول جوانب الضعف والقصور في الرقابة الادارية.

5- اعادة التأكيد على أن كل التقارير التشغيلية يمكن الاعتماد عليها كأساس للعمل.

وقد بينت احدى الدراسات التي اجريت في ايطاليا بان هذا النوع من التدقيق يستحوذ 34% من الموارد المخصصة لوظيفة التدقيق الداخلي في حين استحوذت وظيفة التدقيق المالي على نحو 5% فقط من الموارد (Allegrini and Donza, 2003,p:195).

3- تدقيق الأهداف: Effectiveness Audit

ويقصد به التحقق من أن أهداف المؤسسة المرسومة سلفاً والمخطط لها قد تحققت فعلاً، وعلينا أن نتذكر هنا أن الهدف من عملية التدقيق ليس الأخطاء وإنما تحسين الأداء وتحقيق الأهداف بأقصى قدر ممكن من الفعالية أو الإنجاز (عبد الله، 2012، ص:36).

4- تدقيق الالتزام: Compliancee Audit

يتعلق هذا النوع من التدقيق بالحصول على الادلة وتقيمها، وذلك بغرض التأكد من مدى الالتزام بالقوانين والشروط والانظمة الصادرة من قبل إدارة الشركة او الجهات الحكومية، حيث يقوم المدقق بأعداد تقرير يحتوي على ملخصات الاستنتاجات التي خرج بها ومدى الالتزام بتلك القوانين (الذنيبات، 2010، ص:28).

5- تدقيق نظم المعلومات: Information Systems Audit

يهدف هذا النوع من التدقيق الى اختبار أمن تشغيل بيانات نظم المعلومات ونزاهتها بالاضافة الى البيانات التي اخرجتها هذه النظم وذلك من خلال التأكد من ان السجلات الخاصة بالعمليات المالية والتشغيلية والتقارير المعدة على أساسها تتضمن معلومات دقيقة، قابلة للتصديق، معدة في الوقت المناسب وكاملة ومفيدة (أبوعلي، 2012، ص:41).

6-2: مهام التدقيق الداخلي

هنالك العديد من الوظائف التي يجب أن يضطلع بها الاشخاص المكلفون بمهام التدقيق الداخلي أهمها (Pickett and Spencer (2010,p:314-p315 :

1- مساعدة الإدارة:

يعتبر التدقيق الداخلي نشاط موضوعي وإستشاري حيث انه يوفر المشورة والمساعدة للإدارة بطريقة تتناسب مع احتياجاتها، الى جانب الاساسي في توفير تاكيد موضوعي ما اذا كانت المنشأة تدير أو لاتدير المخاطر بشكل جيد، بالاضافة الى دوره في تقديم الإستشارات الادارية اللازمة لخدمة الشركة بهدف تحسين وتطوير أدائها.

2- زيادة قيمة الشركة:

يعد التدقيق الداخلي عنصراً فاعلاً في زيادة قيمة الشركة بحيث يشكل قاعدة لخدمة العملاء من خلال المنافع التي يؤديها لكافة الأطراف المتعاملة معه، لذلك ينبغي أن تكون القيمة المضافة من قبل المدقق الداخلي راسخة في أذهانهم لتكون بمثابة الموجه إلى سلامة الأداء.

3- تحسين عمليات المنشأة:

يعمل التدقيق الداخلي على تحسين عمليات المنشأة فلم تعد مهمة المدقق الداخلي هي التفتيش والفحص، وانما المساهمة في التحسين المستمر للمنشأة.

4- المساعدة على تحقيق الأهداف:

يساعد التدقيق الداخلي المنشأة على تحقيق اهدافها بأعتباره ركناً أساسياً من متطلبات الحوكمة وإدارة المخاطر التي تهدد أهداف المنشأة، فضلاً عن دوره في البحث عن نجاح المنشأة على المدى الطويل.

5- تقييم وتطوير عمل المنشأة:

تقوم عملية التدقيق الداخلي على مقارنة ماهو مخطط بما هوفعلي ولضمان مراقبة جيدة يتوجب استخدام تقنيات التقييم التي يتم تطبيقها بطريقة مهنية ونزيهة لتعطي نتائج مؤثوق بها، كما تساعد عملية التقييم في تحسين عمليات المنشأة، إلا أن العديد من المدققين الداخليين يهملون جانب تقييم العمل عند عملية التدقيق فيكتفوا بطرح بعض الأسئلة على الموظفين ويقوموا بفحص مجموعة من السجلات وبذلك تكون النتائج غير مؤثوق بها.

كما اضاف (Kagermann et.al. (2008, P:29-P143 الى المهام مايلي:

6- المساعدة في إدارة المخاطر بالمؤسسة:

لما كانت مهام التدقيق الداخلي قد تطورت كنتيجة لتطور واتساع مهام وعمليات المنشأت والتوجه نحو العولمة وضرورة تحقيق متطلبات الجودة، فقد أصبح دور المدقق الداخلي ممتداً ليشمل المساعدة في إدارة المخاطر بشكل أكثر فعالية إضافة إلى دوره التقليدي وبالتالي لم يعد التدقيق الداخلي يركز على المعاملات والصفقات التي حدثت في الفترات السابقة ليحدد فعالية النظام بل أصبح من مهام التدقيق الداخلي تحديد المخاطر التي يمكن أن تؤثر سلباً على أداء المنشأة والعمل على ابتكار تقنيات وطرق للتحكم في هذه المخاطر.

7-2: المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي

أصدر معهد المدققين الداخليين IIA المعايير الخاصة بالممارسة المهنية للتدقيق الداخلي في عام 1978، وذلك لكي تخدم المهنة في كافة أنواع المشروعات، وكي تتم ممارسة المهنة كما يجب أن تكون، وقد لاقت هذه المعايير قبولاً عاماً في أوساط المهنة (الخيسي، 2013، ص:66).

وتنقسم معايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي إلى مجموعتين كما يلي Pickett and Spencer (2010,p:430-p435) :

1- معايير الصفات (Attribute Standards)

وتهتم هذه المعايير بشخصية المدقق الداخلي، أو الجهة التي تنفذ عملية التدقيق الداخلي وتحتوي هذه المجموعة على أربعة معايير وهي كما يلي:

1- أهداف، مسؤوليات وصلاحيات التدقيق الداخلي.
2- الاستقلالية والموضوعية
3- الكفاءة وبذل العناية المهنية الواجبة.
4- برنامج ضبط الجودة وتطوير عملية التدقيق الداخلي.

2- معايير الأداء (Performance Standards)

وتتعلق معايير هذا القسم بوصف نشاط وطبيعة خدمة التدقيق الداخلي، وكيفية تنفيذ وأداء كل مهمة من مهام التدقيق الداخلي ويتم من خلال هذه المعايير قياس أداء المدقق الداخلي باعتبارها الأساس التي يعتمد عليه، وتحتوي هذه المجموعة على سبعة معايير وهي كما يلي:

1- إدارة أنشطة التدقيق الداخلي.
2- طبيعة العمل.
3- تخطيط عملية التدقيق.
4- أداء وتنفيذ عملية التدقيق.
5- توصيل نتائج التدقيق الداخلي.
6- مراقبة تنفيذ التوصيات.
7- مستوى المخاطر المقبولة بعد تنفيذ التوصيات.

والملحق رقم 4 يوضح المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي بشكل مفصل.

2-8: أهمية معايير التدقيق الداخلي

إن وظيفة التدقيق الداخلي كأي وظيفة لابد لها من معايير تشكل الإطار العام الذي تعمل من خلاله على ضبط وتوجيه الإجراءات في الانشطة التي يقوم بها المدقق، حيث إن المعايير تساعد في تنظيم عملية التدقيق بحيث تصبح إجراءات التدقيق قابلة للتوقع سواء من قبل المدققين أو من قبل مستخدمي تقارير المدققين، وبالتالي تضيق الفجوة في اداء المدققين، كما ان المعايير تساعد في تحسين اداء المدقق والارتقاء به، والحكم على هذا الاداء أيضاً، وتشكل المعايير مستويات اداء يمكن الاحتكام اليها سواء في عمليات الرقابة على الجودة أو في المحاكم. ونظراً لازدياد توقعات المجتمع عن دور المدقق ومسؤلياته فإن إصدار المعايير قد يساعد في تلبية هذه التوقعات (الذنيبات، 2010، ص:52).

2-9: أهداف معايير التدقيق الداخلي

حدد معهد المدققين الداخليين، أهداف معايير التدقيق الداخلي(IIA (2004,p:7:

1- بيان المبادئ الأساسية التي تحدد الكيفية التي يجب أن يكون عليها التدقيق الداخلي.

2- وضع إطار عام لأداء وتعزيز القيمة المضافة التي تحققها أنشطة التدقيق الداخلي الى أوسع مدى ممكن.

3- وضع أسس لقياس وتقييم أداء المدققين الداخليين.

4- التأسيس لعمليات ومعالجات تنظيمية متطورة وتشجيع إدخال تحسينات عليها.

5- تعميق حالة الفهم لدى جميع المستويات الإدارية في منشأت الأعمال لحقيقة الدور والمسؤوليات المنوطة بالتدقيق الداخلي، وتعزيز إدراكها لأهمية المساهمة في تحسين أداء التدقيق الداخلي.

2-10: استقلالية وموضوعية وظيفة التدقيق الداخلي

تعتبر استقلالية المدقق من العوامل التي توثر تاثيراً إيجابياً على جودة وظيفة التدقيق، وهي بمثابة العمود الفقري لمهنة التدقيق بصفة عامة، واقد أصبحت الحاجة ماسة لتدعيم هذا الحياد وحمايته، وبالتالي يجب على المدقق المحافظة على الاستقلالية الكاملة ودعم هذا التوجه بقدر الإمكان من خلال وضع الضوابط والمحددات التي يتم من خلالها عدم التاثير على هذه الاستقلالية (جبران، 2010، ص:40).

ويتعين على المدقق أن يحافظ على الموضوعية وأن يكون متحرراً من صرعات المصالح عند قيامه بتنفيذ مسؤولياته المهنية ، كما يجب أن يتمتع المدقق عند تأديته لخدمات التدقيق وإبداء الرأي بالاستقلال الحقيقي المتمثل بالاستقلال العقلي الذي يعكس حالة ذهنية تسمح للمدقق بأن يمارس إجراءات وعمليات التدقيق دون تحيز، والاستقلال الظاهري والذي ينتج من خلال

تفسيرات الاخرين لاستقلال المدقق. فقد تفقد وظيفة التدقيق قيمتها عندما يكون المدقق مستقلاً في الحقيقة ومن ثم يظهر له سلوك يدافع من خلاله عن العميل محل التدقيق (أبوعلي، 2012، ص:56).

الاستقلالية:

والتي تعني استقلال المراجع الداخلي عن الأنشطة التي يقوم بتدقيقها داخل الشركة، ويتحقق الاستقلال عندما يقوم المراجع الداخلي بأداء عمله بحرية وبموضوعية ويسمح ذلك للمراجع الداخلي بإعطاء رأي غير متحيز.ويتحقق الاستقلال بناء على الموضوعية والوضع التنظيمي (نصروشحاته، 2006، ص:501).

وفيما يلي أربعة أنواع لاستقلالية المدقق الداخلي وهي كالتالي الخيسي (2013، ص:56):

1- الاستقلالية المهنية: و يمكن ان تحقيق هذا النوع من الاستقلالية عبر تشكيل لجنة مستقلة داخل المؤسسة يصدر عنها التفويض للمدقق الداخلي للقيام بالعمل، وكذلك قرار تعيينه وعزله وتحديد راتبه ومكافأته وتلقي تقريره من لجنة التدقيق الداخلي.

2- الاستقلالية في اداء عملية التدقيق: ويقصد بها عدم تأثر المدقق الداخلي بآراء الغير عند تخطيط عملية التدقيق وعند القيام بالفحص.

3- الاستقلالية الفنية: ويقصد بها امتلاك المدقق الداخلي أعلى درجات المهارة في أداء العمل المنوط به، ويتم تعزيزها من خلال المؤهلات العلمية والتدريب المناسب.

4- الاستقلالية المالية: ويقصد بها اعتماد مخصصات دائرة التدقيق الداخلي من قبل الإدارة العليا ومناقشة تفاصيلها مع الإدارة العليا ويعتبر أن هذا النوع من الاستقلالية امتداد للاستقلالية المهنية.

الموضوعية :

بمعنى أن يكون المدقق الداخلي موضوعياً عند أدائه لوظيفة التدقيق الداخلي، وتعتبر الموضوعية أمراً ذهنياً يجب أن يتحقق لدى المدقق الداخلي أثناء أدائه لعمله بحيث يجب ألايكون تابع للغير عند ابدائه لرأيه في أي أمور التدقيق . وتتمثل الموضوعية في الواقعية في الحكم على عملية التدقيق ويتم ذلك من خلال مايلي نصروشحاته (2006، ص:502):

1- تحديد اختصاصات العاملين في دائرة التدقيق الداخلي.

2- تحديد حالات التعارض في الاختصاصات داخل الإدارة.

3- تغيير وتبديل المهام بين اعضاء الإدارة من وقت لاخر.

4- عدم قيام المدقق الداخلي بمهام واعمال تخص دوائر واقسام اخرى.

5- عدم قيام أفراد تم تحويلهم من دوائر أخرى الى دائرة التدقيق الداخلي بتدقيق اعمال سبق لهم القيام بها.

6- مراجعة نتائج التدقيق الداخلي قبل كتابة التقرير.

ويرى الباحث ان كلاً من الاستقلالية والموضوعية من المعايير المهمة للتدقيق الداخلي ويجب على المدقق الداخلي الالتزام بها حتى يتمكن من تأدية مهام التدقيق بكفاءة، وقد اشتملت المعايير الدولية للمارسة المهنية على مجموعة من المعايير التي توكد استقلالية وموضوعية المدقق الداخلي.

11-2: مهام التدقيق الداخلي في البنوك

ويعتبر التدقيق الداخلي إدارة مستقلة عن الإدارة التنفيذية، ومسؤولياته تتمثل في: مراجعة وتحليل طبيعة وفعالية الضوابط الرقابية داخل البنك، والتأكد من مدى كفاءتها في ضبط وإدارة المخاطر وحماية أصول البنك ومن مهامه (Simpson (2005,p:15:

1- تقديم نصائح وتوصيات للإدارة عن الأمور التي تتطلب اهتمام داخل البنك.

2- إعداد خطة عمل سنوية للسير عليها مع التركيز على البنود ذات المخاطرة العالية.

3- تصميم جداول زمنية وبرامج عملية لكل مهمة تدقيق.

4- إعداد تقرير التدقيق ورفعه للإدارة العليا في البنك.

5- القيام بمهمات مخصصة بناء على طلب الإدارة العليا بخصوص مشاكل ومخالفات تتطلب مزيداً من التحقيق.

6- المساعدة في تطوير النظم، وحل المشكلات في بداياتها قبل أن تتفاقم.

وأضاف (FSC (2002,p:3 إلى مهام المدقق الداخلي السابقة في البنوك مايلي:

1- فحص مدى التزام البنك بالسياسات والطرق والقواعد والمبادئ الصادرة عن الجهات المختصة في عمل البنوك.

2- إعداد خطة تدقيق شاملة لمراجعة العمليات البنكية على أساس تقييم المخاطر المتعلقة بالأنشطة المختلفة، ومناقشة هذه الخطة على مستوى مجلس الإدارة وذلك من أجل الوصول إلى أداء افضل.

12-2: إجراءات التدقيق الداخلي في البنوك

ويمكن حصر إجراءات التدقيق الداخلي للبنوك فيما يلي رضوان (2013، ص:23):

أ - تحديد واضح لأهداف الرقابة الداخلية

غالباً ماتحدد الأهداف العامة من قبل الإدارة العامة للبنك، التي توجد الوسائل المادية والبشرية لضمان السير الطبيعي للأجهزة التنفيذية، ورغم أن منشأة مالية خصوصياتها وأهدافها الخاصة، غير أنها لاتنحرف كثيراً عن الأهداف العامة المشتركة والتي تمنح للمراقبة الداخلية كل الوسائل الضرورية لتحقيق الاهداف التالية:

- المحافظة على تأمين العمليات.
- الرفع من فعالية ونوعية الخدمات.
- التأكد من احترام تحقيق الأهداف الموضوعة من الإدارة.

ب - استعمال دليل الإجراءات

يعتبر دليل الإجراءات وسيلة فعالة للتحكم في العمليات والتنفيذ الصحيح لها، خاصة أن نشاط البنوك يمتاز بدرجة عالية من المخاطرة، فلابد من توجيه الأفراد والمسؤولين إلى تنفيذ العمليات البنكية الأقل خطورة غير أن في الواقع العملي نصادف حالتين

- إما عدم وجود دليل خاص بالإجراءات التنفيذية، نتيجة عدم إدراك المسؤولين لفائدته.
- أو أن يكون الدليل موجود لكنه غير قابل للاستغلال، ويرجع ذلك لعدم ملائمته للأوضاع لوجود تعقيدات تصعب على مُستخدميه فهمها.

ولضمان فعالية دليل الإجراءات لابد أن يتميز بما يلي:

- الوضوح والشمولية في مضمونه.
- أن يكون تحت تصرف كل من يهمه الأمر.
- يتم تنفيذه بإحكام.
- إعادة النظر في مضمون الدليل بصفة مستمرة.

جـ - الفصل بين الوظائف

إن من خصائص المراقبة الداخلية هي ضمان الفصل بين الوظائف والمهام غير المتجانسة، بمعنى اخر الفصل بين كل من:

- مهام التصديق والتصريح التي غالباً ما يتكفل بها أشخاص معينة من الإدارة العامة.
- مهام خاصة بالتنفيذ للعمليات البنكية:المحاسبة، الخزينة....الخ.

– مهام المراقبة والتدقيق لمجمل العمليات والإجراءات، وبما أن هذه الأخيرة متعددة فلا يمكن ضمان فحصها باستمرار، لذلك تبقى أفضل وسيلة للتحكم هي المراقبة الذاتية.

د - الموضوعية في الحسابات

الحساب هو أداة ضرورية للمعاملات البنكية، لذلك فان البنوك تسجل عددا كبيرا جدا من أرقام الحسابات، التي من خلالها يتم تنفيذ كل العمليات المالية والمحاسبية، وعليه من الضروري وجود نظام يبين ويفسر حقيقة هذه الحسابات، بشكل يجنب البنك تحمل المخاطر التي غالبا ما نجدها في المنشآت البنكية.

هـ - مراجعة داخلية فعالة

تضمن المراقبة الداخلية تنفيذ العمليات بشكل سليم يطابق الإجراءات الداخلية للبنك، فهي تعتبر المستوى الأول من المراقبة باعتبارها مندمجة في النظام السائد، حيث يضمن تطبيقها، غير أن مهنة البنوك تتحمل مخاطر عديدة لا بد من التحكم فيها، عن طريق تحديد العمليات الأكثر عرضة للأخطار مثل تسجيل الحسابات، الضمانات، القروض.....الخ، لذلك تحتاج البنوك إلى مستوى ثاني من المراقبة يتمثل في التدقيق الداخلي التي تتحقق من سلامة التنفيذ، فالتدقيق هو مراقبة المراقبة، بحيث تصادق على صحة ومصداقية المعلومات المستخدمة في البنوك، كما تضمن تطبيق القواعد والسياسات العامة للإدارة، وتسعى إلى تحقيق الفعالية، التي تعتبر عنصرا مهما جدا في عمل البنوك، إذ أن مخاطر عدم الفعالية قد تؤدي إلى شلل كلي في النظام.

و- كفاءة نظام المعلومات ومراقبة الأداء

تعرف مراقبة الأداء بأنها مجموعة من التقنيات والأنظمة هدفها تقدير وتحسين باستمرار النتائج المحققة، الشيء الذي يعطي للمراقبة الداخلية ضمانا مزدوجا وذلك من خلال:

– تقدير النتائج: والذي يسمح للبنك بمعرفة أوضاعها عن طريق نظام معلومات خاص بالتسجيل، ومن خلال هذا النظام تكتشف المراقبة الداخلية الأخطاء والانحرافات ومصدر الفروق المسجلة بالنسبة للموازنات التقديرية.

– تحسين النتائج: فلا بد أن يضمن النظام للبنوك الوسيلة التي تسمح البحث باستمرار عن تحقيق أكبر فعالية ممكنة وتحسين العوائد والكشف السريع لأخطاء التسجيل والتكيف مع المحيط وتغيراته.

كما ذكرت لجنة الخدمات المالية (FSC (2002,p:3 لتحقيق أهداف التدقيق فإن المدقق الداخلي يجب أن يتبع الإجراءات التالية في البنك:

1- فحص وتقييم مدى فعالية وملاءمة نظام الرقابة الداخلية وأنظمة الضبط الداخلي.

2- تقييم التزام البنك بالسياسات والضوابط المتعلقة بالمخاطر.

3- تقييم مدى دقة وموثوقية العمل.

4- تقييم مدى ملاءمة المعلومات المالية والإدارية لاتخاذ القرارات.

5- تقييم مدى استمرارية وموثوقية نظم المعلومات الالكترونية.

6- التحقق من سير العمل في أقسام ودوائر البنك بالشكل المطلوب الذي يحقق الكفاءة والفاعلية في العمل.

2-13: مهارات وصفات المدقق الداخلي

يجب أن يتحلى المدقق الداخلي بمجموعة من المهارات والصفات وأهما:

أ - مهارات المدقق الداخلي:

تعتبر المهارات الفنية والإدارية للمدقق الداخلي أمراً ضرورياً لتمكينه من النهوض بواجباته ومسؤولياته، لذلك ينبغي على المدقق الداخلي للبنوك ان يكون لديه خلفية وخبرة في إحدى المجالات التالية (Simpson (2005,p:15:

- خبرة في أعمال المراجعة المكتسبة سواء من التدقيق الخارجي أو من بيئة التدقيق الداخلي.
- خبرة في مجال الخدمات البنكية المكتسبة من المسؤوليات المباشرة في المؤسسات البنكية.
- خبرة في مجال تكنولوجيا المعلومات المكتسبة من بيئة التدقيق أو من البيئة الفنية.

ب - صفات المدقق الداخلي:

أما عن الصفات اللازم توفرها في المدقق الداخلي فقد ذكر القبطان (2006، ص:181):

- الالتزام بقواعد السلوك المهني لمهنة التدقيق الداخلي في البنوك.
- سعة الصدر واللباقة وحسن التصرف.
- مواصلة البحث والدراسة ومتابعة تطوارت المهنة مع التجديد والابتكار.
- التواضع وحسن التفاهم والتعاون مع الآخرين.
- سلامة الحكم على الموضوعات اعتماداً على رأيه دون التأثر بآراء الآخرين.
- الالتزام بالموضوعية والواقعية وعدم المبالغة أو المغالاة.
- أن يتوخى في عمله بذل العناية المهنية الواجبة.

ث - صفات المدقق الشخصية:

لقد حدد معهد المدققين الداخليين المواصفات الواجب توافرها في المدقق الداخلي حيث وضع المعهد أربع قواعد عامة يندرج في إطارها مجموعة من الجزيئات وهي كما يلي(IIA (2004:

1- النزاهة:

يجب أن يتحلى المدققين الداخليين بالنزاهة في أداء عملهم مما يؤسس الثقة في أعمالهم والاعتماد عليها ويندرج تحت هذا البند القواعد السلوكية التالية:

– التمسك بالأمانة والموضوعية والاجتهاد، والحرص على أداء واجباتهم ومسئولياتهم.

– الالتزام بالقانون والكشف عن كل ما يخالف القانون ويسيء للمهنة.

– عدم ممارسة أفعال تسيء للمهنة أو المنشأة التي يعمل بها.

– الاحترام والمساهمة في تحقيق الأهداف الشرعية المنشأة التي يعمل بها.

2- الكفاءة:

يجب على المدققين الداخليين أن يطبقوا المعرفة والمهارات والخبرات المطلوبة أثناء تقديمهم للخدمات وهذا يتطلب منهم:

– الانشغال فقط بتقديم الخدمات التي يمتلكون المعرفة والمهارات اللازمة لأدائها.

– أن يؤدي المدقق الداخلي خدمات التدقيق بموجب معايير التدقيق الداخلي الدولية للممارسة المهنية.

– تحسين مهاراتهم وبراعتهم بشكل مستمر وتحسين جودة ونوعية خدماتهم.

3- الموضوعية:

يجب على المدققين الداخليين التحلي بأعلى درجات الموضوعية في جمع وتقييم الأدلة وتوصيل المعلومات والتقارير حول عملهم وألا يخضعوا لتأثير مصالحهم الشخصية وتأثير الأطراف المختلفة عند بناء تقديراتهم وتكوين رأيهم المهني.

4- السرية:

يجب على المدققين الداخليين احترام قيمة وملكية المعلومات العائدة للمنشأة التي يعملون بها، وعدم الكشف عن المعلومات التي تتسم بالسرية إلا من خلال سلطة مختصة بأمر قانوني أو واجب تقتضيه الاعراف المهنية، وهذا يقتضي منه الحذر في استخدام وحماية المعلومات التي الكتسبها اثناء تادية واجبه، وكذلك عدم استخدام هذه المعلومات للحصول على مكاسب شخصية.

كما ذكر أحمد (2009، ص:90) العدد من المهارات الواجب توافرها في المدقق الداخلي لتدقيق نظام الجودة الشاملة وهي كمايلي:

- التعليم والخبرة :

يتعين على مراجع الجودة الداخلي أن يكون حاصلاً على درجة جامعية تؤهله لتدقيق الجودة الشاملة. كما يجب ان يكون لديه الخبرة لاتقل عن أربع سنوات في مجال المراجعة منهم سنتان في مراجعة الجودة.

- التدريب:

المراجعون الداخليون يجب ان يحصلو على برامج التدريب التي تغطي البرامج التالية:

1- تحليل الاسباب وحل المشاكل.

2- كيفية استخدام المعايير وتقييم اداء نظام الجودة.

3- تجميع المعلومات وتقييم الادلة عن نظام الجودة وعمل الملاحظات.

4- تنظيم وتخطيط إدارة المراجعة الداخلية في ظل نظام الجودة الشاملة.

5- إعداد وتوصيل تقرير المراجعة للأطراف المعنية.

- الصفات الشخصية:

1- لديه حسن الاطلاع اللازم لفهم نظام ومعايير الجودة وأداء إجراءات المراجعة بدقة.

2- لديه الموهبة التي تجعله قادراً على تقييم جميع بنود المراجعة وعلى ادائها على أساس واقعي، وتحليل النظم، واحترام مشاعر جميع العاملين.

3- مراجعة الجودة يجب ان يقييم ادلة الاثبات بعدالة ونزاهة وان يعد نتائج منطقية للمراجعة.

وقد أشار معهد المراجعين الداخليين أنه يستلزم على المراجع الداخلي قبل البدء في التدقيق الداخلي للجودة الشاملة تنفيذ مايلي:

1- معرفة معايير نظام الجودة الشاملة المطبق للخدمات.

2- التحدث مع مراجعي الجودة في المنشات الاخرى.

3- إعداد خطة مراجعة نظام الجودة الشاملة بواسطة قائد المراجعة ويتم الموافقة عليها من قبل إدارة المنشاة قبل البدء بالمراجعة.

4- استشارة أحد مديري الجودة عند الحاجة.

ويرى الباحث أن تنمية وتطوير أداء المدققين الداخليين حجر الزاوية للأداء الجيد في وظيفة التدقيق الداخلي، حيث يستطيع المدققين الداخليين تنفيذ مهامهم بكفاءة وفعالية عندما يتعرفون على كيفية اداء تلك المهام من خلال الالتحاق بالدورات التدريبية في مجالات التدقيق المختلفة لتعميق مفاهيم الجودة الشاملة.

2- 14: دور التدقيق الداخلي في اضافة القيمة

تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي من أهم الوظائف التي تتميز بها الشركات الحديث حيث أشار بعض الباحثين إلى أن سنة واحدة من التدقيق الداخلي توازي عمل ثلاث سنوات من التدقيق الخارجي (المجمع العربي للمحاسبين أ، 2001، ص:226).

ولا شك أن أهمية التدقيق الداخلي تكمن في مدى قدرة هذه الوظيفة على إضافة القيمة حيث نص التعريف الذي وضعه معهد المدققين الداخليين بوضوح على أن قيام التدقيق الداخلي بدوره الإستشاري والتأميني إنما يهدف بالأساس إلى إضافة القيمة للشركة ووضعه المعهد كهدف نهائي واستراتيجي لوظيفة التدقيق الداخلي، وأشار المعهد إلى أن إضافة القيمة يتم من خلال تحسين وزيادة فرص انجاز أهداف المنظمة وتحسين الإجراءات والعمليات وتخفيض المخاطر إلى مستويات مقبولة.

ويناقش الباحثون في كيفية قيام هذه الوظيفة بإضافة القيمة ويقررون في أن هدف إضافة القيمة بالنسبة للتدقيق الداخلي يدفعنا في البداية لتحديد من هو المستفيد من خدمات التدقيق الداخلي (Anderson, 2004,p: 99).

حيث يرى خليل (2003، ص:410) أنه لمعرفة القيمة المضافة الناتجة عن التدقيق الداخلي فان من المطلوب تحديد الامور التالية:

1- تحديد الأطراف ذات المصلحة في التنظيم(داخلية/خارجية) وبالتالي ذات المصلحة في وظيفة التدقيق الداخلي.

2- تحديد توقعات تلك الأطراف من وظيفة التدقيق الداخلي وبما يمكن من إضافة القيمة.

3- تحديد الطاقات والموارد اللازمة لمنهج إضافة القيمة.

4- تقييم مهارة وأنشطة وظيفة التدقيق بما يتناسب مع منهج إضافة القيمة.

فعندما كان المستفيد من خدمات التدقيق الداخلي هو الإدارة العليا عبر كون التدقيق الداخلي يمثل عيون وآذان الإدارة فإنه كان يساهم بإضافة القيمة بواسطة ضمان الحماية الكاملة وضمان الالتزام بالقوانين والتشريعات من خلال ماتقدمه من توصيات إلى الإدارة بالخصوص، أما حين تطورت هذه الوظيفة وأصبح المستفيد من خدمات هذه الوظيفة بالإضافة إلى الإدارة العليا كلٍ من مجلس الإدارة ولجنة التدقيق المنبثقة عنه فقد أصبحت هذه الوظيفة تضيف قيمة بواسطة تحسين كفاءة وفعالية العمل ومنح الثقة للمعلومات والبيانات المالية وغير المالية وضمان التزام الإدارة العليا بمتطلبات الحوكمة والإدارة السليمة وهذا ماجعل المستفيد من خدمات وظيفة التدقيق الداخلي يتخطى حتى لجنة التدقيق ومجلس الإدارة ليشمل المدقق الخارجي، والمساهمين،

والزبائن، والموردين، والأسواق المالية بمعنى جميع الأطراف ذات العلاقة بالشركة والتي تشكل ما يمكن أن يطلق عليه سلسلة القيمة (Anderson, 2004,p:102).

2-15: دور التدقيق الداخلي في تقييم وقياس الكفاءة والفاعلية

تعتبر المراجعة الداخلية من أهم عناصر ومكونات نظام الرقابة الداخلية وخصوصاً نظام الرقابة المحاسبية، ويهدف نظام المراجعة الداخلية الى تقييم الانظمة المعنية المتعلقة بحماية الاصول المنشاة وممتلكاتها، وضبط وتوجيه عملياتها، والى تحقيق الإدارة من كفاءة الاداء ومطابقتها مع الاهداف المرجوة، وعما إذا تحققت الاهداف بأقصى درجة ممكنة من الكفاءة والفاعلية الاقتصادية والادارية (جربوع، والحلو، 2005، ص:115).

ويرى بكري (2005، ص:98) أن تقييم الأداء الإداري يعني الفحص الدقيق والمستقل والمنتظم لكل أو لجزء من العملية أو النشاط أو البرنامج من أجل تقييم فعالية أربعة عناصر أساسية وهي الالتزام والاقتصاد والفعالية والكفاءة ومن ثم العمل على تحسين هذه الفعالية وتطويرها ويشير إلى أن القيمة المضافة للمنشأة هي المقياس المالي لتوافر هذه العناصرالأربعة، وأن القيمة المضافة التي يتم قياسها بعد الاداء مهما كانت جودته تعتبر مقياساً لاحقا وأن المدقق الداخلي عليه ان يدقق هذا الاداء مسبقاً واثناء العمل مما يستوجب منه أستخدام معايير للأداء الكمي والكيفي.

وعرفها بكري (2005، ص:123) مراجعة الفاعلية بأنه:" التأكد من تحقيق عمل ما أو نشاط ما هدف ما بحسب الخطة الموضوعة مسبقاً وهذا ما يستدعي أن تكون الأهداف التي ترغب المنظمة بتحقيقها محددة مسبقاً وفي جميع الاقسام وعلى جميع أوجه النشاط، كما عرفت مراجعة الكفاءة بأنها:"التدقيق التي تركز على التأكد من تحقيق أكبر قدر من المخرجات باستخدام أقل قدر من المدخلات أو الموراد وبالجودة المطلوبة".

ولقد أدت التطورات الحديثة في التدقيق الداخلي إلى المنادة بدور أكبر للمدقق الداخلي في عملية قياس الكفاءة والفعالية لجميع أنشطة المشروع وتنادي المجامع المهنية بدور أكبر للمدقق الداخلي في هذا المجال وذلك عبر زيادة دوره في مجال التدقيق الإداري وتدقيق العمليات وعلى رأس هذه المجامع معهد المدققين الداخليين حيث أوضح التعريف المعتمد لدى المعهد إلى أن هدف التدقيق الداخلي مصصم أساساً لإضافة القيمة وتحسين عمليات المنظمة (IIA,2004,p:2).

كما أشار إلى ذلك الاتحاد الدولي للمحاسبين حيث نصت معايير التدقيق الدولية، إلى" أن نطاق التدقيق الداخلي يشمل مراجعة الجدوى الاقتصادية للعمليات وكفاءتها وفعاليتها ومن ضمنها الضوابط غير المالية للمنشأة وكذلك اختبار المعلومات المالية والتشغيلية" (IFAC, 2001,p:213).

وقد أشار المجمع العربي للمحاسبين إلى إنه" قد حث تطور منطقي في وظيفة التدقيق الداخلي وهو نشاط التقييم وذلك لمساعدة الإدارة في حكمها على كيفية تنفيذ الأنشطة المختلفة داخل المنشأة" (المجمع العربي للمحاسبين أ، 2001 ، ص:228).

وقد اشار الصبان واخرون (1996، ص:136) إلى أن نطاق الداخلي يتضمن فحص وتقييم كفاية وفاعلية الأداء وأن يشتمل على مايلي:

1- مراجعة مدى إمكانية الاعتماد على المعلومات المالية والتشغيلية ونزاهتها.

2- مراجعة النظم الموضوعة للتأكد من الالتزام بالسياسات والخطط والإجراءات والقوانين واللوائح والتي يكون لها تأثير جوهري على العمليات والتقارير.

3- مراجعة وسائل الحفاظ على الأصول والتحقق من وجود تلك الأصول.

4- تقييم كفاءة استخدام الموارد المستخدمة.

5- مراجعة العمليات أو البرامج للتأكد من أن النتائج تتمشى مع الأهداف الموضوعة والتأكد من أن البرامج تنفذ حسب الخطة.

ويؤكد جمعة (2009، ص: 32)، على أنه لأجراء الخطوات الإجرائية السابقة لابد من إجراء مراجعة شاملة لكل من:

1- مرجعة كفاءة الأفراد

2- مراجعة جودة الإنتاج

3- مراجعة حجم الإنتاج والعمل

4- مراجعة إنتاجية القسم

5- مراجعة التكاليف

6- مراجعة جودة التقارير المالية وانسيابيتها.

2-16: دورالتدقيق الداخلي في إدارة المخاطر

هنالك دور مهم يقوم به المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر، ويعد بمثابة تقديم ضمانات موضوعية إلى مجلس الإدارة بشان فعالية أنشطة إدارة المخاطر في المنشأة للمساعدة في التأكيد

على أن مخاطر الاعمال الرئيسة تدار بشكل مناسب، وأن نظام الرقابة الداخلية يعمل بشكل فعال، وهنالك عدة عوامل رئيسة ينبغي أن توخذ في عين الاعتبار عند تحديد دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر (IIA (2004,P:1:

- تجنب اي نشاط يهدد استقلالية وموضوعية المدقق الداخلي.
- القيام بالأنشطة التي تساهم في تحسين نظام إدارة المخاطر والرقابة الداخلية، وعمليات الحوكمة في المنشأة.

وذكرالجوهرواخرون (2011، ص:28) دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر هي:

1- تركيز عمل المدقق الداخلي على الأخطار الهامة، ومراجعة عمليات إدارة المخاطر داخل المنظمة.

2- منح الثقة في إدارة المخاطر.

3- تقديم الدعم الفعال والمشاركة في عمليات إدارة المخاطر.

4- تسهيل أنشطة تحديد وفحص الأخطار وتعليم العاملين بإدارة المخاطر.

5- تنسيق عملية إعداد تقرير المخاطر المقدم لمجلس الإدارة ولجنة المتابعة الداخلية.

17-2: العلاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلية

تعتبر المراجعة الداخلية من العناصر الهامة في نظام الرقابة الداخلية فهي تعمل على تطويره، وتحسينه، وزيادة فعاليته، وكفاءته، حيث أكدت العديد من الدراسات والإصدارات المهنية على أنه يجب أن يكون للمراجعة الداخلية دور في إعداد تقرير الإدارة، عن فعالية نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة، وذلك عن طريق متابعة تشغيله وتقييمه، واخبار الإدارة بنقاط الضعف والقوة الموجودة فيه (نصروشحاته، 2006، ص:10).

ومن الأمور الهامة ضرورة تحديد أساس العلاقة بين نظام الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي، على اساس إن التدقيق يهتم بقياس فعالية الرقابة الداخلية، في مجال حماية الأصول وموراد المشروع من ناحية، وتوفير بيانات محاسبية دقيقة يمكن الاعتماد عليها من ناحية اخرى،ومن جانبه يهتم المدقق بوجه خاص بمدى تأكيده من إمكانيات واساليب وادوات الرقابة الداخلية في منع حدوث اخطاء جوهرية أو تلاعب في القوائم المالية أو اكتشاف أمرها في الوقت المناسب.

وبالتالي فإن العلاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلي علاقة مباشرة، حيث يسعى كلاً منهما لتحقيق ماهو مطلوب لتحقيق الأهداف، وبالإضافة الى ذلك فإن الرقابة الداخلية تتعلق بالمنشأة ككل، أو بأي من وحداتها التشغيلية أو بوظائف أعمالها، أما التدقيق الداخلي يهتم بفحص كفاءة وقوة نظام الرقابة الداخلي (Arens,et al., 2012,p: 291).

2-18: دور التدقيق الداخلي في عملية الرقابة الداخلية

طالما ان المدقق الداخلي يعمل داخل المنظمة فهو يسعى اساساً لخدمة الإدارة من خلال الرقابة (Coso Publications (2005 ولذلك يمكن حصر اهتمام التدقيق الداخلي بعملية الرقابة في النقاط الاتية :

1- تتكون الوظيفة الادارية من مجموعة من الوظائف الفرعية هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة، وتعتبر وظيفة الرقابة للمدير والتي يشاركه بفاعلية في انجازها المدقق الداخلي ضماناً لاداء الوظائف الفرعية الاخرى.

2- يشمل نشاط التدقيق الداخلي، مراجعة مالية واخرى لمراجعة مدى الالتزام بالسياسات واللوائح والقوانين الموضوعة، وثالثة مراجعة تشغيلية للانشطة والعمليات للتحقق من كفايتها ومدى انتظامها، ورابعة خاصة بمراجعة نظم المعلومات من حيث اكتمالها ودرجة الامان المصاحبة لها، ولذلك قيام المدقق الداخلي بتلك المدققات انما يعمل على تحقيق الإدارة لاهدافه.

3- استقلالية المدقق الداخلي عن الانشطة التشغيلية داخل الوحدة الاقتصادية المعنية يدعم قدرة المدقق الداخلي على توجيه الإدارة نحو الرقابة . فطالما ان الرقابة تعمل على ضبط مسار الاداء الفعلي في مواجهة الاداء المخطط فان ذلك يوكد على اعتماد الإدارة على التدقيق الداخلي في تحقيق عملية الرقابة.

4- طالما ان المدقق الداخلي هو احد العاملين بالوحدة الاقتصادية، فان قربه من السجلات المالية يجعله على دراية كاملة نسبياً بالمشكلات التي تلاحق الوحدة الاقتصادية، الامر الذي يدفعه الى التعرف على الانشطة التشغيلية المرتبطة بهذه السجلات لزيادة المعرفة واتمام عمليات الرقابة.

ويرى الباحث ان الادوار التي يمكن ان يلعبها المدقق الداخلي مع الإدارة ان الإدارة تعد بمثابة العميل الرئيسي للتدقيق الداخلي، وطالما ان احتياجات الإدارة تتطور بصورة سريعة ومتناهية ومعقدة، وسواء اكانت نتيجة التغيرات الجذرية في البيئة الخارجية ام الداخلية، فان ذلك يزيد ويضاعف من اعتماد الإدارة على جهود التدقيق الداخلي.

2-19: دور التدقيق الداخلي في دعم الحوكمة

تشير التطورات الحديثة إلى أن المدقق الداخلي يساهم بدور كبير في حوكمة الشركة سواء مراقبة تحقيق الأهداف التي تضعها الشركة أوفي تقييم الخطط والأساليب التي تتبناها لتحقيق هذه الأهداف (Hermanson and Rittenberg , 2003,p: 34)

وقد أشارت الكثير من الدراسات على مستوى العالم إلى أهمية التدقيق الداخلي في عملية الحوكمة وتحقيق جودة التقارير المالية (خليل، 2003، ص:723)، هذا ما أشار إليه التعريف

الحديث للتدقيق الداخلي الصادر عن معهد المدققين الداخليين، والدور المنشود للتدقيق الداخلي الذي يكمن في مساهمة التدقيق الداخلي في تقديم التوصيات اللأزمة للإدارة أو لمجلس الإدارة أو للجنة التدقيق فيما يخص ما إذا كانت الشركة تسير بأتجاه تحقيق الأهداف.

ويرى خليل (2003، ص:415) إلى أن التدقيق الداخلي يقوم بأداء دوره بأعتباره أحد الأطراف الرئيسية المسئولة عن دعم الحوكمة من خلال اتجاهين:

الاتجاه الاول: مساعدة مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والإدارة التنفيذية وهي من الأطراف الداخلية المسئولة عن تنفيذ الحوكمة وقواعدها في أداء دورها بفاعلية من خلال تقديم خدمات الإستشارات في المواضيع المختلفة للتشغيل.

الاتجاه الثاني: القيام بدوره الذي يتفق مع مضمون وظيفته في متابعة وتحليل وتقييم المخاطر المرتبطة بالتنظيم والرقابة الملائمة لمواجهتها، والتقرير عن ذلك من خلال تقديم خدمات التأكيد والضمان في المجالات المختلفة.

ويرى Hermanson and Rittenberg (2003 ,p:32) أن وظيفة التدقيق الداخلي تساهم في دعم الحوكمة من خلال التقارير والتوصيات التي تقدمه إلى الإدارة العليا ولجنة التدقيق حيث تتعلق التوصيات المقدمة إلى الإدارة العليا بالأمور التالية:

1- التقييم المستقل لنظام الرقابة الداخلية وتقديم التقارير المناسبة بالخصوص.

2- المساهمة في تصميم نظام الرقابة الداخلية.

3- تقييم كفاءة العمليات والإجراءات الإدارية.

4- تحليل المخاطر وتقديم التأكيدات بخصوص تلافيها.

5- تسهيل قيام الأطراف المختلفة بالتقييم الذاتي للمخاطر ونظم الرقابة.

ويرى الباحث أنه يمكن تلخيص دور وظيفة التدقيق الداخلي في الحوكمة حسب ماجاء به معهد المدققين الداخليين تشتمل على المراقبة، والتقييم والتحليل للمخاطر والضوابط الرقابية للشركة ومراجعة المعلومات وتأكيدها، والألتزام بالسياسات والإجراءات والقوانين. والعمل المشترك مع الإدارة والمدققين الداخليين يزودون مجلس الإدارة ولجنة التدقيق والإدارة التنفيذية، بالتأكيدات على أن المخاطر قد وضعت في وضع حرج وتتحقق قوة التحكم المؤسسي وفاعليته عندما هناك مجال للتحسين في أي مكان داخل الشركة ويقوم المدققين الداخليين بعمل التوصيات من أجل تعزيز العمليات والسياسات والإجراءات.

الفصل الثالث

ماهية إدارة الجودة الشاملة

3-1: تمهيد

3-2: مفهوم الجودة

3-3: مفهوم إدارة الجودة الشاملة

3-4: أهداف إدارة الجودة الشاملة

3-5: أهمية إدارة الجودة الشاملة

3-6: مبادئ إدارة الجودة الشاملة

3-7: مراحل تطبيق الجودة الشاملة

3-8: فوائد إدارة الجودة الشاملة في البنوك

3-9: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

3-10: معايير جودة الخدمات البنكية

3-11: أسباب تزايد أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك

الفصل الثالث

ماهية إدارة الجودة الشاملة

3-1: تمهيد

"يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة من احدث المفاهيم الادارية التي تقوم على مجموعة من الافكار والمبادى التي يمكن لأي إدارة ان تتبناها وذلك من اجل تحقيق افضل اداء ممكن" (الطائي واخرون، 2014، ص:15)

"وتعتبر إدارة الجودة الشاملة أحد المداخل التي تركز على الجودة، باعتبارها واحدة من المفاهيم التي حظيت باهتمام الباحثين والمختصين من محاور عدة، بسبب أهميتها وانتشارها وإمكانية تطبيقها في منظمات الاعمال على اختلاف أنواعها ومجالات نشاطاتها" (الشعار، 2014، ص:226).

ولم تعد الجودة الشاملة مقصورة على جودة السلع لتلبية رغبات الزبون، حيث برز مفهوم جودة الخدمات المقدمة للمستهلك فأصبحت تشمل العمليات والإجراءات والموارد البشرية، ومع التطور الحاصل في الخدمات البنكية ادركت البنوك مدى اهمية الجودة الشاملة كوسيلة لتحقيق الجودة المطلوبة بصورة افضل واعتبارها الهدف الاساسي للوصول الى رضا العملاء، وبالتالي اكتساب الميزة التنافسية تعطيها القدرة على تقديم منتوج متميز عن نظيره في الاسواق وذلك يقتضي تغيير بعض الجوانب في النمط الاداري للمنظمة، وتهيئة العاملين، واعتماد خطط واستراتيجيات تتولاها القيادة العليا في المنظمة البنكية.

3-2: مفهوم الجودة

يرجع مفهوم الجودة (Quality) الى الكلمة اللأتينية (Qualitas) والتي تعني طبيعة الشخص اوطبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وقديماً كانت تعني الدقة والاتقان من خلال قيامهم بتصنيع الاثار والاوابد التاريخية والدينية من تماثيل وقلاع وقصور لاغراض التفاخر بها، أولاستخدامها لاغراض الحماية، وحديثاً تغير مفهوم الجودة بعد تطور علم الإدارة وظهور الانتاج الكبير والثورة الصناعية وظهور الشركات الكبرى وازدياد المنافسة اذ أصبح لمفهوم الجودة ابعاد جديدة ومتشعبة (الدرادكة، 2015، ص:16).

كما عرفتها الجمعية الامريكية لضبط الجودة (American Society for Quality) والمنظمة الاوربية لضبط الجودة (European Organization For Quality Control)

بأنها:"المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات معينة (العزاوي، 2010، ص:15).

كما عرفت الجودة على انها" مدى المطابقة مع المتطلبات فكلما كانت موصفات المنتج مطابقة لمتطلبات العميل كلما كان هذا المنتج ذا نوعية جيدة" (جودة، 2014، ص:19).

وتعرف الجودة: على"انها تلبية واشباع توقعات المستفيد وتقديم مايفوق توقعاته" (الحسيني واخرون، 2013، ص:1319).

ويعرفها (Feigenbaum) الجودة بأنها :"انها المزيج الكلي لخصائص المنتج او الخدمة المتأتية من التسويق، والهندسة، والتصنيع، والصيانة الذي من خلاله سيلبي المنتج والخدمة في الاستعمال توقعات المستهلك" (الوادي واخرون، 2010، ص:20).

كما تعرف الجودة من قبل المنظمة الدولية للتقييس ISO بأنها: "الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقاً (ISO9000 ,2008,p:7).

ويرى الباحث انه يصعب وضع تعريف محدد للجودة. وبتالي ياخذ جوانب متعددة لايمكن حصرها في دائرة ضيقة، بالرغم من تشابه بعض جوانب التعاريف السابقة، الإ اننا نلاحظ بان الجودة تركز على:

- التركيز على تلبية حاجات الزبائن.
- تركز الجودة على الاتقان.
- يتغير تعريف الجودة مع تغيير الصناعة والفرد، وتطبق على السلع والخدمات.

3-3: مفهوم إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management)

اختلف الكثير من الباحثين والكتاب حول ابراز تعريف محدد لإدارة الجودة الشاملة، اذا ان الجودة نفسها تحتمل مفاهيم مختلفة من حالة الى حالة ومن شخص لاخر.

فقد عرفها معهد الجودة الفيدرالي على أنها: "منتج تطبيقي شامل يهدف الى تحقيق حاجات وتوقعات العميل، اذا يتم استخدام الاساليب الكمية من اجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات" (الدرادكة، 2015، ص:17).

وعرفت انها: "هي مجموعة من الأفكار والأساليب، التي تشمل جميع جوانب العمل داخل المؤسسة تستخدم لتحقيق التطوير والتحسين المستمر في مستويات الجودة لجميع المنتجات والعمليات. والهدف هو الحصول على تحقيق رضا العملاء وزيادة الإنتاج وبالتالي، تعزيز أداء التنافسي للشركة" (Bin Haron et. al., 2012).

وقد عرفت انها: "برنامج متكامل كلياً يساعد على كسب الميزة التنافسية والتحسين المستمر لكل مظهر من مظاهر الثقافة التنظيمية" (Bergquist et al, 2007,p:5).

كما عرفت إدارة الجودة الشاملة:" فلسفة إدارية لتحقيق التطور المستمر وفق اساليب كمية واستثمار للموارد البشرية التي تحسن استخدام الموارد المتاحة والخدمات المقدمة لتحقيق اشباع حاجات المستفيدين الحاليين والمستقبليين" (جمال والعبيدي، 2013، ص:57).

وقد عرفها ريلي: "أنها تحول في الطريقة التي تدار بها المنظمة وتتضمن تركيز طاقات المنظمة على التحسين المستمر لكل العمليات والوظائف وقبل كل شيء المراحل المختلفة للعمل حيث ان الجودة ليست أكثر من تحقيق حاجات العميل" (جودة، 2014، ص:21).

وبتعريف أخر أنها: إدارة المنظمة بأكملها لكي تحقق التفوق في كل نواحي العمل من خلال تقديم المنتجات والخدمات التي تكون ضرورية للمستهلك (خلف، 2011، ص:172).

وعرفتها منظمة ISO بأنها:"منهج إداري للمنظمة يرتكز على الجودة وتعتمد على مساهمة جميع الاعضاء، وتهدف إلى نجاح طويل المدى من خلال ارضاء الزبون وتحقيق منافع لجميع اعضاء المنظمة والمجتمع ايضاً" (البيرقدار، 2013، ص:4).

وعرفت على انها:"فلسفة المنظمة التي تبين المداخل التي يمكن من خلالها تحسين الجودة فيها" (slack at el , 2010,p : 508).

اما وفق Royal Mail فتعرف بانها: "الطريقة او الوسيلة الشاملة للعمل التي تشجع العاملين للعمل ضمن فريق واحد مما يعمل على خلق قيمة مضافة لتحقيق اشباع حاجات المستهلكين" (عبد المحسن، 2011 ، ص:177).

وعرفت إدارة الجودة الشاملة: هي فلسفة إدارة المنظمة والممارسات التي تهدف إلى تسخير الموراد البشرية والمادية للمنظمة في انجح وظيفة لتحقيق اهدافها (Adeoti, 2003).

ويرى الباحث على الرغم من وجود مفاهيم مختلفة لإدارة الجودة الشاملة من قبل الباحثين ،الإ أن هناك قاسم مشترك بينهما يتمثل بالنقاط الاتية:

1- إعتبار المستهلك أو الزبون هو المحدد الاساسي لمستوى وفاعلية الجودة وعلى المؤسسة أن تكيف منتجاتها وخدماتها بما يتلاءم ورغبات الزبون لإشباع حاجاته.

2- إشتراك جميع العاملين في المنظمة وبمختلف المستويات الادارية في دورات تحسين الجودة.

3- إلتزام الإدارة العليا بالاهتمام بالجودة وإعطائها الاولوية.

4- التحسين المستمر للعمليات الانتاجية والمنتجات بإعتباره سمة من سمات إدارة الجودة الشاملة.

5- التركيز على جهود الفريق بإعتباره أساس في تحقيق المشاركة والتنسيق والتعاون بين الاقسام الادارية.

3-4: أهداف إدارة الجودة الشاملة TQM

منذ ان انطلقت إدارة الجودة الشاملة حاول الباحثون بلورة الأهداف المراد تحقيقها من جراء تطبيق إدارة الجودة حتى تكون الرؤيا واضحة لدى جميع افراد المنظمة اثناء تبنيهم لهذا المبدأ للتركيز على هذه الاهداف اثناء التطبيق، وهذه الاهداف كما يلي العزاوي (2010، ص:48):

1- توفير بيئة عمل تشجع على الابتكار وزيادة معدلات الانتاجية والاداء الجيد وكذلك التشجيع على طرح الافكار والرؤى التطويرية لتحسين وتطوير إجراءات العمل.

2- ارتفاع معدلات الرضا الوظيفي بين العاملين.

3- اختصارات الوقت والروتين في انجاز الاعمال.

4- تطوير وتبسيط إجراءات العمل.

5- سهولة قياس اداء العاملين وفق معايير واضحة.

6- رفع مستوى التعاون والتكامل بين اجزاء المنظمة.

7- تدريب العاملين على العمل بروح الفريق الواحد.

8- رفع مستوى الثقة وزيادة الكفاءة العملية بين العاملين والزبائن.

9- اشراك كافة العاملين في عمليات التطوير والتحسين لبرامج الجودة الشاملة لتحفيزهم على المناقشة المفتوحة للتعرف على مؤشرات النجاح والفشل.

10- خفض تكاليف تقديم الخدمة اوالمنتج.

11- تحقيق رضا وتوقعات المستفيدين.

3-5: أهمية إدارة الجودة الشاملة TQM

أن اهيمة إدارة الجودة الشاملة يمكن تلمسها في كونها فلسفة تهدف الى تحقيق الكفاءة والتميز في جودة المنظمة ككل وليس فقط جودة المنتوج . ويمكن توضيح اهمية إدارة الجودة الشاملة من خلال الحقائق التالية بوكميش (2011، ص:95):

1- انها تودي الى تخفيض التكلفة وزيادة الربحية.

2- كونها تمكن المنظمة من دراسة احتياجات العملاء والوفاء به بل واستباقها.

3- تحسن كثيراً من جودة المنتج او الخدمة النهائية.

4- تؤدي الى تخفيض حجم الموارد المبذرة.

5- في ظل الظروف التنافسية التي تواجه مؤسسات الاعمال، يساهم مدخل إدارة الجودة الشاملة في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة في السوق.

6- تساعد على اتخاذ القرارات وحل مشكلة بسهولة ويسر.

7- تدعيم الترابط والتنسيق بين اطراف المنظمة ككل.

8- التغلب على العقوبات التي تحول دون تقديم منتوجات ذات جودة عالية.

9– ان تطبيق مبدا إدارة الجودة الشاملة اصبح امراً ضرورياً للحصول على بعض الشهادات الدولية مثل ISO 9000 و ISO14000.

6-3: مبادئ إدارة الجودة الشاملة TQM

رغم أن الشركات تستخدم مصطلحات مختلفة للتعبير عن الجودة، إلاانهم يتفقون جميعاً على نفس الشيء ويجسدون العديد من نفس المبادى مثل الاهداف الاستراتيجية، والالتزام الكلي، والتحسين المستمر، والنظرة الشاملة، ومسئولية الموظفين، والتدريب على العمل النعيمي واخرون (2009، ص:57):

ولإدارة الجودة الشاملة مبادئ عدة نذكر منها:

1- دعم الإدارة العليا: ان من أهم مبادئ إدارة الجودة الشاملة، هو ايمان الإدارة العليا بالمنظمة بدور إدارة الجودة الشاملة بصفة دائمة من الناحية الفلسفية والناحية العلمية اي تصبح الجودة الشاملة هي بمثابة منهاج وتطبيق للإدارة العليا عند قيادتها للمنظمة (طايل، 2013، ص:82).

2- التركيز على العميل: يمثل التركيز على العميل المحور الأساسي لإدارة الجودة الشاملة، فعلى إدارة البنك أن تسعى وبشكل مستمر ودؤوب على تحقيق رضا العملاء في الداخل سواء كانوا موظفين أو إدارات وعملاء الخارج وهم المستفيدون من الخدمات، وذلك من خلال تقديم خدماتها بشكل متميز يتناسب مع توقعات العملاء عنها حتى تكسب ولاءهم، وبذلك يتحقق النجاح والقدرة على المنافسة (ابو زيادة، 2012، ص:175).

3- التدريب والتعليم: يجب على المنظمة تبني فرص التدريب كل في مجال تخصصه وبشكل مستمر، اذا تتوقف فاعلية إدارة الجودة الشاملة على فاعلية العاملين لاكساب التحفيز والتطوير والخبرات والمعارف، اذا ان نظرة إدارة الجودة الشاملة للتدريب ليس مجرد كلف تتحملها المنظمة بل استثمار مردودات مستقبلاً (جمال والعبيدي، 2013، ص:58).

4- مشاركة العاملين وتحفيزهم: حيث يعتبر التعويض المالي والحوافز أحد الاسباب استمرار العاملين في المنظمة فقط، وذلك لوجود اسباب اخرى تتمثل في الشعور بالثناء والامتنان مقابل جهودهم وهو مايؤيده مدخل إدارة الجودة الشاملة ويرتكز عليه (نظمي والعزب، 2012).

5- التغذية العكسية: وتعتبر التغذية العكسية من بين الركائز الاساسية التي تقتضيها إدارة الجودة الشاملة، وذلك باعتبارها من ابرز عوامل نجاح المنظمة، حيث ان الحصول على التغذية العكسية في الوقت المناسب يعتبر من الاسباب الرئيسية التي تساهم في زيادة فرص نجاح المنظمة (بوكميش،2011، ص:91).

6- التحسين المستمر: ان تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركة يعني حاجة إدارة الشركة وموضفيها الى التطويرالدائم لمهاراتهم وكفاياتهم، في معظم المجالات وخاصة تكلنوجيا المعلومات والاتصالات، واساليب الإدارة الحديثة، والمستجدات والتجارب العالمية والمحلية (نادر، 2012، ص:285).

7- قياس وتقييم الاداء: تمثل أحدى مبادئ إدارة الجودة الشاملة وهو ما يستلزم وجود نظام مبنى على اساليب احصائية مناسبة وقادرة على القياس الدقيق، وتحديد الانحرافات السلبية في الاداء ثم العمل على علاجها بشكل فوري (نادر، 2012، ص:285).

3-7: مراحل تطبيق الجودة الشاملة TQM

يعتبر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات عملية ليست سهلة وتحتاج الى وقت طويل لاستكمال مراحلها. فإدارة الجودة الشاملة هي منهجية علمية متطورة ترتبط بكفاءة نشاطات المنظمة وتهدف الى تحسين جودة المنتج من اجل ارضاء واسعاد العميل جودة (2014):

1- مرحلة الإعداد

سميت هذه المرحلة أيضا بالمرحلة الصفرية، لأنها تسبق عملية البناء التي يشارك فيها كبار الموظفين المسؤولين بالمنظمة حيث يراعي فيها ما يلي:

- اتخاذ قرار تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة من قبل الإدارة العليا.
- التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة وبإجراء التحسينات المستمرة.
- وضع الأهداف، ورسم سياسة المنظمة من خلال إتباع منهجية إدارة الجودة الشاملة.

2- مرحلة التخطيط

تبدأ بوضع حجر الأساس لعملية التغيير داخل المنظمة، حيث يتم استخدام المعلومات التي تم جمعها خلال مرحلة الاعداد، لتبدأ مرحلة التخطيط الدقيق.

3- مرحلة التنفيذ

في هذه المرحلة يبدا التنفيذ الفعلي للخطط الموضوعة، حيث تقوم فرق العمل المختلفة باحداث التغيرات اللازمة من خلال اداء المهام الموكولة اليها للوصل الى الاهداف المحددة. وهنا تبدا عملية تدريب العاملين في المنظمة بدعم من المسؤولين عن إدارة الجودة الشاملة. وتقوم فرق العمل في هذه المرحلة كذلك بتحديد طرق التحسين المستمرللأنشطة والعمليات في المنظمة.

4- مرحلة الرقابة والتقويم

يتم بناء انظمة الرقابة في إدارة الجودة الشاملة على أساس الرقابة المتزامنة أو الرقابة المرحلية والمتابعة الدقيقة أولاً بأول، بالاضافة الى الرقابة اللأحقة أو الرقابة البعدية والتي يتم فيها تقويم الجهود المبذولة في تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة.

5- مرحلة المتقدمة

يتم فيها استثمار الخبرات التي تم تحقيقها من تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما أن المنظمة في هذه المرحلة المتقدمة من تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة يمكن أن تكون مثالاً يحتذى به بالنسبة للمنظمات الاخرى.

يتم فيها استثمار الخبرات التي تم تحقيقها من تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما أن المنظمة في هذه المرحلة المتقدمة من تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة يمكن أن تكون مثالاً يحتذى به بالنسبة للمنظمات الأخرى.

3-8: معايير جودة الخدمات البنكية

تقاس جودة الخدمات البنكية بالاعتماد على مجموعة من المعايير التي تميزها عن غيرها، أهمها ما يلي الصيرفي (2003، ص:287):

1- الدقة: أن تتم العمليات البنكية بدقة وبدون أخطاء لتقدم خدمة متوافقة مع رغبات الزبون.

2- السرعة: أي تقديم الخدمة في الوقت الذي يحتاجها الزبون وفي أقصر وقت ممكن.

3- الأمان: أي ثقة الزبون في عدم تعرضيهم لمخاطر أثناء تعاملهم مع البنك.

4- الإشباع: أي تقديم الخدمة البنكية التي تتوافق مع تطلعات ورغبات الزبائن بل وتفوقها.

5- الاتصال: أي اهتمام الموظفين بالزبائن ومحاولة فهم جميع متطلباتهم والعمل على تلبيتها.

6- الاستمرارية: أي الاستمرار بتقديم الخدمة بنفس الكفاءة والفاعلية طوال الوقت.

3-9: فوائد إدارة الجودة الشاملة في البنوك TQM

يمكن تلخيص أهم فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع البنوك بمايلي البيرقدار (2013، ص:7):

1- الاهتمام بالزبون الداخلي والخارجي من خلال تبني نمط إداري فعال مع الزبائن إذ أن الزبون سواء كان داخليا أو خارجيا في مفهوم الجودة الشاملة هو محور العمل في البنك حيث يهتم الزبائن الخارجيين بجودة الخدمات التي تقدم لهم، في حين يعكس الزبائن الداخليين جودة الأفراد والعمليات البيئية المحيطة.

2- إن تطبيق هذا المفهوم يساعد على مشاركة الموظفين وتمكينهم في البنك من خلال التوصل إلى قرارات أكثر جودة خدمة نتيجة زيادى الأفكار المقدمة من الموظفين المشاركين في العمل وصناعة الجودة فضلا عن تحسين مستوى تنفيذ هذه القرارات بسبب قناعة الموظفين الذين ساهموا في صنعها.

3- تحفيز الموظفين بسسب وجود اتجاهات إيجابية لديهم نحو العمل بالبنك.

4- تساعد الموظفين في المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بالعمل من خلال المشاركة في جمع المعلومات واقتراح الحلول المناسبة.

5- زيادة إنتاجية البنك نتيجة تحسن أداء الموظفين، ومن ثم أداء البنك ككل.

6- التحسين المستمر للعمليات، خصوصا وأن المعطيات العالمية وظروف المنافسة المحيطة بالقطاع البنكي في تغير مستمر وسريع ويجب على المصارف أن تحدد ماهي الخدمات التي يمكن أن تضيف قيمة وتعمل على تحسينها من أجل الوصول إلى إرضاء الزبائن وتحسين سمعة البنك.

7- زيادة الحصة السوقية للبنك بسبب انخفاض تكاليف الخدمة وزيادة رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة لهم.

8- انخفاض شكاوي العملاء من جودة الخدمات المقدمة.

9- خفض تكاليف تقديم الخدمات البنكية بصورة ملحوظة نتيجة قلة الأخطاء، وانخفاض احتمال إعادة الخدمة ثانية إلى العمل.

3-10: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة TQM

تتفاوت الشركات والمنظمات في مدى تطبيقها لإدارة الجودة الشاملة فبعضها نجحت في ذلك إلى حد كبير، وبعضها ما زالت تكافح من أجل تحقيق ذلك، وإن جزء من الصعوبة التي

تواجهها المنظمات يمكن أن يكون من خلال العملية المطبقة أكثر من مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ومن بين هذه الصعوبات ما يأتي (Stevenson (2005,p: 401:

1- حداثة موضوع إدارة الجودة وخاصة في البلدان النامية.

2- نقص في الخطة الاستراتيجية للتغيير.

3- نقص في التركيز على الزبون.

4- الاتصال التنظيمي الرديء.

5- عدم توفر الكفاءات البشرية المؤهلة في هذا المجال.

11-3: أسباب تزايد أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك TQM

هناك مجموعتان من الأسباب التي تبين أهمية وضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك من أهمها ما يلي البيرقدار (2013، ص:6):

اولاً : الاسباب الداخلية وتتضمن:

1- ازدياد مستوى وعي الزبون وثقافته والعمل على إشباع حاجاته ومتطلباته.

2- تصميم بيئة تشجع جميع العاملين على المشاركة بنشاط في عملية صنع القرار.

3- زيادة رضا وولاء الزبون من خلال إجراء التحسينات المستمرة على المنتوج. إذ أن ارتفاع جودة الخدمة في البنوك يبدا بفهم احتياجات الزبون ومتطلباته والعمل على تلبيتها باستمرار واستخدام هذه الاحتياجات لدفع منتجات جديدة أو تطوير المنتجات الحالية.

4- ضعف الكفاءة التنظيمية، بما في ذلك ازدواجية بذل الجهود في العمل.

5- ضرورة ترسيخ الشفافية في العمل الإداري ،والاهتمام بإعادة الهيكلية وتقليل عدد المستويات الإدارية بالشكل الذي يناسب المرحلة المقبلة.

6- تحسين المهارات المهنية للعاملين من خلال التدريب.

ثانياً :الاسباب الخارجية وتتضمن:

1- التغيرات المتسارعة والشاملة لكل مجالات الحياة.

2- اعتبار السوق هو الأساس في تقييم أداء وأساس نجاحها وفشلها.

3- الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات.

4- ازدياد حدة المنافسة والعمل على تحقيق التفوق والتميز للبقاء في السوق.

5- الأزمات المالية الكبيرة التي أصابت الأسواق العالمية في أنحاء العالم كافة.

الفصل الرابع

العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة الجودة الشاملة

4-1: تمهيد

4-2: أهمية التدقيق الداخلي في بيئة الجودة الشاملة

4-3: أهداف التدقيق الداخلي في بيئة الجودة الشاملة

4-4: أركان التدقيق الداخلي في ضبط الجودة الشاملة

4-5: نطاق عمل التدقيق الداخلي لنظم الجودة الشاملة

4-6: مهام المدقق الداخلي في بيئة الجودة الشاملة

4-7: وظائف التدقيق الداخلي في ظل تنفيذ إدارة الجودة الشاملة

4-8: الدور الذي تلعبه إدارة التدقيق الداخلي في برامج إدارة الجودة الشاملة

4-9: فلسفة إدارة التدقيق الداخلي في ظل منهج الجودة الشاملة

4-10:العوامل الموثرة في جودة التدقيق الداخلي في ظل تطبيق إدارة الجودة الشاملة

الفصل الرابع

العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة الجودة الشاملة

1-4: تمهيد

التغير الهيكلي في البيئة الاقتصادية الذي تواجهه المنشـــأت المعاصرة والذي دفعها الى تطبيق كثير من النظم والمفاهيم الادارية الحديثة مثل نظم الجودة كان له تاثير مباشر على دراسة تلك المنشأت لتقنياتها واستراتيجياتها والبحث عن مجموعة من البرامج والاساليب والوسائل الرقابية التي تحقق رقابة مناسبة وتبث الطمأنينة والامان للإدارة العليا وتعمل على التحسين المستمر، وهذا ادى الى اتساع مسئولية نظام الرقابة الداخلية نحو تحقيق تلك النظم الحديثة واستلزم ذلك تطوير لنظام الرقابة بحيث يتميز بالمرونة والابتكار والابداع لتواكب بيئة الاعمال الحديثة من خلال اطار يضم نظام الرقابة الداخلية وإدارة المراجعة الداخلية والمراجع الداخلي المؤهل تاهيلاً مناسباً والذي يودي دوره وفقاً لبرنامج المراجعة الداخلية المتطور في ظل معايير مراجعة الجودة الشاملة (أحمد، 2009، ص:75).

2-4: أهمية التدقيق الداخلي في بيئة الجودة الشاملة

تكمن أهمية التدقيق الداخلي في ظل بيئة الجودة الشاملة الى ان العوائد المحققة منها ستكون أكبر نتيجة الاثار الايجابية المتوقع تحقيقها من تدقيق جميع العناصر المنشأة والاهتمام باوجه القصور المشتركة والمخالفات العامة في ضوء المفهوم الحديث للجودة والذي على اساسه سوف تتخذ الإجراءات التصحيحية على مستوى المنشاة ككل، والسعي الى تعظيم العائد الكلي للمنشاة وتجنب التعظيم الجزئي للأهداف، مع توجيه وترشيد الاداء الاداري في مجال التحسين المستمر للجودة ووضع استراتيجيات التفوق التنافسي (محمود، 2011، ص:87) .

ويرى خبراء الجودة أهمية التدقيق الداخلي لنظام الجودة بأعتبارها تعد أفضل طريقة للمساعدة على التحسين المستمر للجودة الشاملة وتقدم المنشات وترجع للاسباب الاتية :Stimson (1998,p:102)

1- أنها تعتبر مصدراً حيوياً محايداً يمد كافة المستويات الإدارية بالمعلومات الدقيقة عن انحرافات أنشطة الجودة المالية والتشغيلية والإدارية.

2- تعد اداة جيدة لتفعيل الاتصالات الداخلية وتبادل الخبرات والمعلومات بيت أفراد المنشأة، والمشاركة في حل مشاكل الجودة من وجهة نظر كلية شاملة مما يعمل على نشر وتدعيم ثقافة الجودة الشاملة .

3- تقديم المراجعة الداخلية مؤشرات عن اتجاهات تطور الجودة الشاملة والمشاكل المتوقعة والخسائر المقدرة لها وذلك للمساعدة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بالتحسين المستمر للجودة.

4- تساعد الإدارة في ضوء توصيات المدقق الداخلي على اتخاذ قرارات الجودة الخاصة بالإجراءات التصحيحية الفورية.

4-3: أهداف التدقيق الداخلي في بيئة الجودة الشاملة

تعد الوقاية من تدني مستوى فاعلية نظام الجودة الهدف الرئيس من ممارسة التدقيق الداخلي للجودة من جانب، ورفع فاعلية الجودة بغية ضمان التحسين المستمر والدائم لجودة المنتجات المصنعة من جانب آخر. ولتحقيق هذا الهدف الرئيس حددت لعملية التدقيق جملة متطلبات متداخلة كوسائل ومتماسكة كأغراض يتعين تضمينها في وثائق التدقيق التي سيستعين بها المدقق لتنفيذ مهمته وهي القزاز واخرون (2001، ص:8-9):

1- الوقوف على مشاكل ومعوقات تنفيذ فعاليات الجودة بهدف توفير معلومات دقيقة للادارة العليا للمنظمة عن مدى ملاءمة فعاليات الجودة المعتمدة ونوعية الأداء المفروض لتحقيق المواصفات المطلوبة من خلال مقارنة مستوى الجودة المتحقق مع المستوى المستهدف طبقاً لدليل الجودة ودليل الطرائق الإجرائية المعتمدين.

2- تقييم الانظمة الفرعية لمنظومة تأكيد الجودة المعتمدة في المنظمة وتقديم مقترحات تقويمها في حالة السِلْبْ ومجالات تطويرها نحو الافضل في حالة الايجاب.

3- تحديد الإجراءات التصحيحية المناسبة لمعالجة أي نوع من انواع الخلل او القصور المشخص ومتابعة تنفيذها بغية التأكد من فاعلية نتائج تطبيقاتها.

4- تقديم مقترحات لتبسيط اجراءات العمل للصيغ التي تضمن انتاجية افضل بجانب تحقيق الجودة المطلوبة من خلال تعديل الإجراءات المعتمدة او إصدار اجراءات جديدة.

5- استقراء المشاكل والمعوقات المحتملة الحدوث وتنبيه المخططين والمنفذين عليها لتحاشي وقوعها.

4-4: أركان التدقيق الداخلي في ضبط الجودة الشاملة

هنالك العديد من الأركان للتدقيق الداخلي في ضبط الجودة وكما يلي (Wilhelm (1994,p:2:

1- تحديد وتعريف سياسة الجودة من قبل إدارة الشركة.

2- وضع الاهداف الخاصة مع الاهتمام بالمقاييس الفنية والتنظيمية لضمان الجودة.

3- تحويل الاهداف الى التنفيذ المباشر من قبل العاملين بالإدارة.

4- تعزيز السلوك المتحسس للجودة من قبل الإدارة.

5- شمول العاملين بنظام الجودة من خلال المعلومات والتدريب.

4-5: نطاق عمل التدقيق الداخلي لنظم الجودة الشاملة

يمكن القول أن إدارة المراجعة الداخلية يجب أن تقوم بالمهام التالية للتحقق من متطلبات نظم الجودة، وتقييم كفاءة وفعالية هذه المتطلبات محمد حسن (2005، ص:151):

1- التحقق من مدى التزام الإدارة بتعهداتها نحو الحفاظ على مستوي الجودة، والحفاظ على البيئة وذلك من خلال فحص الخطط الإستراتيجية والسياسات طويلة الأجل التي تعلن عنها الإدارة وتسعي إلى تحقيقها.

2- التحقق من ضرورة توافر إجراءات داخل المنشأة تهدف إلى:

أولاً: ضمان الرقابة المستمرة على الجودة مع علاج المشاكل والعيوب بمجرد ظهورها.

ثانياً: رقابة جودة الإنتاج والآثار البيئية الناتجة عن العملية الإنتاجية.

3- التحقق من مشاركة كافة أفراد المنشأة في نظم تحسين الجودة، وذلك من خلال فحص أهداف البرامج التدريبية بالمنشأة، وضمان مشاركة أفراد المنشأة بها.

4- التحقق من توافر إجراءات تساعد أفراد المنشأة للتقرير عن مشاكل الجودة وتقديم اقتراحات لحلها، وفحص مدى تكرار استخدام هذه الإجراءات.

5- التحقق من توافر نظم حوافز تشجيع أفراد المنشأة على المشاركة الفعالة في تطبيق إجراءات الجودة، وذلك من خلال إجراء مقابلات شخصية مع بعض أفراد المنشأة.

6- التحقق من توافر سجلات تشير لحجم الإنتاج المعيب، واستقصاء رضاء العملاء، وضمان تعاون مستمر مع الموردين، مع ضمان استخدام هذه الدفاتر والسجلات في اتخاذ القرارات التصحيحية كلما امكن.

4-6: مهام المدقق الداخلي في بيئة الجودة الشاملة

نتيجة للتطورات التي سبق تناولها، حدث تغيير كبير في مهام المراجع الداخلي وفي الاحتياجات التدريبية والتعليم المهني له، حيث أصبح من الضروري إلمام المراجع الداخلي بالنواحي التالية محمود (2011، ص:93):

1- أن يتعلم النواحي النظرية لإدارة الجودة الشاملة

2- أن يتعلم طرق الرقابة الإحصائية على الجودة، والتي تساعد في رقابة وتحسين الجودة الشاملة، وذلك عن طريق تحديد وقياس وتقييم مشاكل الجودة قبل أن تؤثر سلباً على عمليات الشركة.

3- أن يقوم بفحص منظم ومستقل لتحديد ما إذا كانت أنشطة الجودة وما يرتبط بها من نتائج تتفق مع الترتيبات المخططة مسبقاً، وما إذا كان قد تم تطبيقها بكفاءة، مع بيان مدى ملائمتها لإنجاز الأهداف المعتمدة.

4- ان يكون وكيلاً عن الإدارة العليا في تحفيز افراد المنشأة على إدخال التحسين المستمر في الأداء ونتائجه، بحيث يعمل كفاحص مؤيد للتحسين بجانب كونه مقيم مستقل اثناء تنفيذه لبرامج مراجعة أنظمة الجودة.

5- ضرورة تفهم وإلمام المراجع الداخلي بطبيعة نشاط وعمليات المنشأة، بل لابد وأن يكون مستوى فهم وإلمام المراجع الداخلي لطبيعة الأنشطة التشغيلية قريباً من مستوى فهم العاملين المتخصصين في تلك الانشطة.

يرى الباحث أنه يمكن إيجاز مايجب على المدقق الداخلي اداؤه وهو ان يقوم بفحص وتقييم كل مايؤثر على استمرارية نجاح المنشأة ومساعدتها على تحقيق التفوق التنافسي، باعتباره وكيلاً عن الإدارة التي ليس لديها متسعاً من الوقت للقيام بذلك، وإستشارياً يوجه مجهوداته للتحسين المستمر للنظم والعمليات المختلفة وقيم وثقافة المنشأة أكثر من اهتماهه باكتشاف الأخطاء، هادفاً إلى ترشيد التوازن بين الاهتمام بالمخاطر وتفعيل التشغيل الداخلي وتأكيد سلامة الرقابة الداخلية كأساس لتدعيم مجهودات الإدارة في التكيف مع متغيرات البيئة المعاصرة.

وقد ذكر أحمد (2009، ص:91) العديد من المهام التي يجب على المراجع الداخلي الالتزام بها في بيئة الجودة وكما يلي:

1- الاهتمام بتدقيق العمليات وبرامج نظام الجودة بنفس قدر الاهتمام بتدقيق العمليات المحاسبية والمالية.

2- تقييم سياسات وإجراءات نظام الجودة الشاملة المطبق عن طريق تجميع الادلة والمستندات وتحليل البيانات وإجراء المقابلات الشخصية حتى يتم تحديد حالات عدم التطابق والتقرير عنها.

3- تقييم نظام الجودة الشاملة من حيث كونه قادراً على تحقيق أهداف المنشاة من عدمه.

4- التحديد الواضح للمخاطر الحالية والمتوقعة الناتجة من عدم تنفيذ انشطة نظام الجودة والتأكد من كفاية وفاعلية سياسات وإجراءات الرقابة عليها.

5- تقييم نظام الرقابة الداخلية من خلال التأكد من ان سياساته وإجراءاته كافية لتحقيق اهداف نظام الجودة الشاملة.

6- الاهتمام بالتدريب المستمر للمراجعين الداخليين للتنمية مهاراتهم وكفاءاتهم والتاكيد على إلمامهم الكامل بجميع مصطلحات ومفاهيم ومعايير نظم الجودة ونظام الجودة الشاملة.

4-7: وظائف التدقيق الداخلي في ظل تنفيذ إدارة الجودة الشاملة

هناك علاقة وثيقة بين إدارة الجودة الشاملة والتدقيق الداخلي، وقد ادى اختلاف دور ومستويات التدقيق الداخلي نتيجة تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة الى ابتعاد التدقيق الداخلي عن وظيفة التدقيق المالي وتدقيق مدى الالتزام بنظم الرقابة الداخلية نتيجة التركيز على مراجعة نظم الجودة، اي ان مراجعة نظم الجودة اصبحت تمثل اولوية هامة بالنسبة لاعمال التدقيق الداخلي.

وتتضمن وظائف إدارة التدقيق الداخلي لنظام الجودة الشاملة مايلي أحمد (2009، ص:84):

1- الوظيفة الأولى

فحص تفصيلي وتحليلي لسياسات وإجراءات ومستندات الرقابة للأنشطة والوظائف التي يشملها نظام الجودة الشامله، ولا يوجد حجم محدد لمستندات الرقابة بل يتوقف على طبيعة المنشأة، ودرجة تعقيد خطوط السلطة والمسئولية فيها كما يجب الأخذ في الاعتبار تناسب تكلفة الرقابة مع المزايا المحققه منها.

2- الوظيفة الثانية

تقييم مدى كفاءة وفاعلية سياسات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية، للأنشطة والعمليات الذي يشملها نظام الجودة الشاملة من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالنسبة للمعايير الموضوعة الكتمثلة في (وصف الخدمة والاحتياجات والمتطلبات اللازمة لتنفيذها) واكتشاف وتحديد حالات عدم التطابق وتحديد أسبابها وإعداد تقرير عن ذلك.

3- الوظيفة الثالثة

وظيفة إستشارية للعاملين والإدارة من خلال توظيف خبرات المراجعين الداخليين والموارد المالية لإدارة المراجعة الداخلية لمساعدة العاملين في تنفيذ مسؤولياتهم بالإضافة إلى مساعدة الإدارة في ضمان تطبيق جميع النظم التي تمكن العاملين من تنفيذ أعمالهم طبقاً لمستويات الجودة المطلوبة منهم.

4- الوظيفة الرابعة

إعداد تقرير المراجعة، يتم تجميع البيانات والحقائق التي توصل إليها المراجع الداخلي في تقرير يرفع إلى الإدارة العليا موضحاً فيه حالات عدم المطابقة مؤيدة بالأدلة الواضحة، ويعتبر التقريرهو الإجراء الذي يستخدمه المراجع لتوثيق بيانات المراجعة ويجب أن يتضمن البيانات التالية في ظل نظام الجودة الشاملة:

- العمليات التي تم تقييمها ومرتبطة بأنشطة نظام الجودة الشاملة.
- مدى التطابق والتماثل بين القواعد والقوانين والإجراءات بين معايير نظام الجودة الشاملة.
- مدى استجابة المنشأة لنظام الجودة الشاملة وطرق القياس المستخدمة.
- ذكر حالات عدم الالتزام في ضوء المعايير ويجب أن تكون مبنية على أساس دليل موضوعي ومستند واضح، كما يجب التميز بين حالات عدم الالتزام بسبب وجود عيب جوهري في نظام الجودة وحالات عدم الالتزام البسيط الذي لايمثل قصور في نظام.
- بيان بالفترة الزمنية التي يغطيها التقرير.
- قائمة بالأطراف التي يوزع عليها التقرير.

5- الوظيفة الخامسة

التغذية العكسية والمتابعة لاتتوقف عمليات المراجعة الداخلية للجودة الشاملة عند إعداد تقرير المراجعة ولكن لابد أن يكون هناك تغذية عكسية، وذلك لتقييم مخرجات عملية المراجعة وتحديد مدى ملائمة تلك المخرجات للتوصيات التي اقترحها المراجع الداخلي وبحث سبل التحسين.

وتطلبت الاهداف الجديدة والنطاق الواسع لوظيفة التدقيق الداخلي في ظل تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة تغييراً كبيراً في مهارات المدقق الداخلي وفي الاحتياجات التدريبية والتعليم المهني، حيث يجب على المدقق الداخلي ان يتعلم النواحي النظرية لإدارة الجودة الشاملة وتعلم طرق الرقابة الاحصائية على الجودة والتي تساعد في رقابة وتحسين الجودة الشاملة وذلك بتحديد وقياس وتقييم مشاكل الجودة قبل ان تؤثر عكسياً على عمليات الشركة وبذلك يمكن مساعدة العاملين والمديرين في حل الكثير من المشاكل وتطوير الحلول التي تعالج المشكلة.

وفي ظل إدارة الجودة الشاملة يقوم التدقيق الداخلي باداء وظائفه بالاسلوب التعاوني والمشاركة بدلا من الاسلوب الاستقلالي، ففي العديد من الشركات يقوم المدقق الداخلي على مراجعة الجودة التي يؤديها افراد اقسام الانتاج ويتطلب ذلك مهارات اتصال وقيادة من المدقق الداخلي (نصروشحاته، 2006، ص: 531).

ويتطلب هذا التغيير قيام المدقق الداخلي بدور تدعيمي وإستشاري مشترك والبعد عن الاستقلالية التقليدية، وتجدر الاشارة الى انه اذا لم تقم وظيفة التدقيق الداخلي بتوسيع نطاقها لتشمل مراجعة انظمة الجودة، فان اخرين مثل وكالات مراجعة الجودة الخارجية سوف تحل محل المدقق الداخلي وهو مايحدث بالفعل في كثير من الدول.

وذلك يمكن القول ان هناك علاقة بين إدارة الجودة الشاملة وتنفيذ وظائف التدقيق الداخلي، ففي بداية نشأة وظيفة التدقيق الداخلي وفقا لقائمة المسؤوليات لسنة 1947 كان هدفها هو تلبية متطلبات الإدارة، ومع ذلك فان المعيار الخاص بمسؤوليات المدقق الداخلي في سنة 1990 كان قد حدد ان المدققين الداخلين سوف ينظر اليهم كفريق اداري يساعد الاخرين في انجاز اعمالهم، وذلك لتحقيق هدف طويل الاجل، وهوالرفاهية الشاملة للمنظمة (نصروشحاته، 2006، ص: 532).

8-4: الدور الذي تلعبه إدارة التدقيق الداخلي في برامج إدارة الجودة الشاملة

يكمن دور إدارة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة عن طريق التغذية العكسية التي بدورها تساعد الإدارة العليا على اتخاذ القرارات التصحيحية الامر الذي ينعكس على التشغيل للعمليات الانتاجية ويؤدي الى التحسين المستمر في انتاج السلع وتقديم الخدمات ولايقف التدقيق الداخلي عند هذا الحد بل يتعدى ذلك الدور الى دور جديد يمثل تحديث وتطوير لها وهو البحث عن ماهو افضل وذلك ينعكس على زيادة درجة رضا العميل سواء العميل الخارجي او العميل الداخلي.

ومن هذا المنطلق فان للتدقيق الداخلي دوراً كبيراً في تحقيق إدارة الجودة الشاملة التي تعني تحقيق أكبر جودة ممكنة حسب امكانيات المؤسسة وعليه فان هدف إدارة الجودة الشاملة واقعي ولكن تحقيقها يتم بتحقيق رضا العميل سواء العميل الخارجي او العميل الداخلي، كما ان إدارة التدقيق الداخلي باعتبارها نشاطاً تقويمياً مستقلاً داخل المؤسسة تعمل على فحص الانشطة، بهدف تصميم وتطوير أنظمة الرقابة الداخلية وجودة الاداء الممكن كخدمة المؤسسات كذلك فان من اولوياتها العمل على التحقق من اقتصادية وكفاءة وفاعلية استخدام الموارد المتاحة وتقديم الاقتراحات والتوصيات التي تعمل على معالجة الانحرافات، والبحث عن فرص التحسين المستمر الذي يساعد المؤسسة على تحقيق اهدافها (البطاح، 2008، ص:135).

ويركز نظام إدارة الجودة الشاملة على تلبية رغبات وطلبات العملاء المتجددة والمتطورة في الوقت المناسب اساس ان هناك علاقة طردية بين تلبية رغبات العملاء وربحية المشروع اذا يترتب على تطبيق هذا النظام زيادة جودة المنتجات وبالتالي تحسين سمعة المشروع وزيادة الثقة

فيها من قبل العملاء وزيادة حصة المشروع في السوق، كما يمتد هذا النظام الى جودة كافة العمليات داخل المشروع مما يتطلب الى إجراءات رقابية على العمليات المختلفة (نصر وشحاته، 2006، ص:528).

ويتمحور الدور الذي تلعبه إدارة التدقيق الداخلي أيضاً فهم طبيعة برامج الجودة الشاملة في المؤسسة الى جانب اخضاع برامج الجودة الشاملة للفحص من جانب المدققين الداخلين، وذلك على اعتبار ان الجودة الشاملة تمثل جانب تشغيلي في المؤسسة يحتاج الى الفحص، وتتكون عملية فحص برامج الجودة الشاملة من شقين نصروشحاته (2006، ص: 534):

الشق الاول : التدقيق المالي لبرامج الجودة الشاملة

الشق الثاني : إجراءات التدقيق التشغيلي لبرامج الجودة الشاملة

الشق الاول: التدقيق المالي لبرامج الجودة الشاملة:

في هذا الشق يتم مراجعة الرقابة المالية على برامج الجودة الشاملة، والرقابة المالية على برامج الجودة الشاملة طبيعة خاصة لان هذه الرقابة تمتد خلال عدد كبير من الادارات، وبالتالي فان عملية تقييم هذه الرقابة المالية ستكون اكثر تعقيداً من اي عملية تقييم لنواحي رقابية اخرى، وعند تقييم الرقابة المالية على برامج الجودة الشاملة يجب على المدقق الداخلي ان يكون ملماً بالمفاهيم الاساسية بهيكل الرقابة المالية الخاصة بالشركة ككل.

الشق الثاني : إجراءات التدقيق التشغيلي لبرامج الجودة الشاملة:

حيث يتم التركيز على كفاءة وفاعلية برامج الجودة الشاملة، وعلى عملية امساك الدفاتر ذاتها ويتم عادة اجراء هذا التدقيق التشغيلي اعتماداً على الاطراف الداخلية من المدققين الداخليين او اعتماد على طرف خارجي اي مدققين داخليين من شركة اخرى او مراجع (مدقق) الحسابات الخارجي.

ويعتبر البحث عن الكفاءات داخل التنظيم ذات الدرجة العالية من العلم والمعرفة في مجال الجودة نقطة البداية الحقيقية لاجراء التدقيق التشغيلي، بما يسمح بنشر فكر الجودة الشاملة داخل التنظيم وتوفير التدريب المناسب للعاملين، مع مراعاة ان هذه الاطراف لاتمثل اطراف مشاركة في برامج الجودة الشاملة ولكنها اطراف تقوم بدور اشرافي وتعليمي، حيث ان البديل للحصول على التعليم والتدريب من داخل المنظمة هو الحصول عليه من اطراف خارجية، الامر الذي يكون مكلفا للغاية.

الخطوة التالية لاجراء التدقيق التشغيلي ان يقوم الفريق المسؤول عن اجراء هذا التدقيق باجراء بحوث واتخاذ قرارات متعلقة في مجال الجودة الشاملة وذلك للحصول على فهم عام للجودة الشاملة ومعاييرها.

واخيراً عند تطبيق نظام الجودة الشاملة وتتبعه خلال فترة معينة من الزمن، يتم الكشف عن عدد من مشكلات الاداء ويتم اعداد تقرير بهذه المشكلات للإدارة العليا او لاحدى اللجان المختصة، لذلك فان هناك دوراً للمدقق الداخلي يتمثل في ضرورة التصديق التي تم التوصل اليها وذلك للتاكد من ان نظام الجودة الشاملة يعمل كما هو متوقع له.

ويرى الباحث أن التدقيق الداخلي يعتبر العمود الفقري الذي يستند عليه نظام ادارة الجودة من خلال تقييم مستوى النظام فضلاً عن توفير المعلومات التي تحتاجها المؤسسة في سبيل تطوير وتحسين ذلك النظام.

4-9: فلسفة إدارة التدقيق الداخلي في ظل منهج الجودة الشاملة

يقوم محور هذه الفلسفة على إدارة الموراد الاقتصادية المادية والبشرية المتاحة لإدارة التدقيق الداخلي بطريقة تؤكد رضاء مستخدمي خدمات التدقيق حالياً ومستقبلاً، ويمكن ابعاد هذه الفلسفة في الجوانب التالية:

الإدارة Management:

وتعني نشر ثقافة الجودة الشاملة لدى إدارة التدقيق الداخلي وتنميتها وذلك من خلال وضع إطار إداري شامل لها يتضمن تطوير التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الجودة في كل عملية تدقيق، ووضع السياسات اللازمة لها وتحديد الإجراءات الملائمة لتنفيذها وما يتطلبه ذلك من تكوين فرق للتدقيق وتفويض السلطة لأعضائها، والتقييم المستمر للأداء لتحديد أفضل الممارسات المهنية للاسترشاد بها في عمليات التدقيق، وكذلك وضع برامج للتدريب المستمر للقائمين على هذه المهمة، ووضع مجموعة من القيم الأخلاقية ومعايير للأداء المهني في ضوء ثقافة المنشأة عن الجودة الشاملة، وذلك وفي ضوء متطلبات المنظمات المهنية التي تشرف على شؤون تنظيم وتوجيه المهنة الأمر الذي يؤدي إلى إدارة عمليات التدقيق الداخلية بطريقة منتظمة وهادفة نحو بناء الجودة في كل عمليات ونتائج التدقيق الداخلي (العزاوي، 2005).

الجودة Quality:

وتعني المدى الذي تستطيع إدارة التدقيق الداخلي تحقيقه من احتياجات وتوقعات مستخدمي خدماتها. ويتم تحديد ذلك المدى من خلال التركيزعلى احتياجات مستخدمي خدمات التدقيق تركيزاً مستمراً مع التقييم الذاتي المستمر للأساليب والأدوات المستخدمة في عملية التدقيق بهدف

تحسينها باستمرار، مع تطوير نظام فعال بعمل على قياس مستوى جودة الخدمات المقدمة (حمود، 2005).

الشمولية Total:

وتعني الإلمام والالتزام المستمر لكل عضو في إدارة التدقيق الداخلي بدوره في إرضاء مستخدمي خدماته سواء كانوا من داخل إدارة التدقيق أو من خارجها، فكل عضو سوف يقوم بعمله وفقًا للأهداف المحددة مقدمًا والمعتمدة من الإدارة العليا للمنشأة على ضوء احتياجات المستفيدين من خدمات إدارة التدقيق الداخلي وبحيث تتكامل دائمًا جهود الجودة مع كل أنشطة المراجعة الأخرى اليومية (السلمي، 1995).

10-4:العناصرالموثرة في جودة التدقيق الداخلي في ظل تطبيق إدارة الجودة الشاملة

نتيجة للتغيرات التي فرضت على المنشأت الاقتصادية في البيئة المعاصرة استخدمت العديد من إدارات التدقيق الداخلي فلسفة إدارية جديدة تمثلت في اجراء التحسين المستمر في جودة الخدمة باعتبارها العنصر الاساسي المتحكم في هذا التحسين.

ومن أهم العناصر المؤثرة في جودة التدقيق الداخلي في ظل تطبيق إدارة الجودة الشاملة تلبية خدمات المستفدين، تعتبر إدارة الجودة الشاملة مدخل متكامل على مستوى الشركة لتلبية احتياجات المستفيدين ويتضمن هذا المفهوم العديد من العناصرهي حجازي (2007، ص:64):

العنصر الأول : يتمثل في ضرورة معرفة رغبات واحتياجات العملاء.

العنصر الثاني : يتمثل في ضرورة الوفاء بتلك الاحتياجات في الوقت المناسب.

العنصر الثالث : يتمثل في ضرورة متابعة المستفيد.

لما كان الهدف من عملية التدقيق الداخلي هو تحقيق حاجة معينة والحصول على التغذية المرتدة من المستفيد والمتمثل في الشركة ككل، وإدخال التحسينات على عملية التدقيق ذاتها وذلك من خلال التركيز على احتياجات المستفيدين فإن المنتج أو مقدم الخدمة يستطيع أن يؤدي الخدمة بالجودة التي يريدها المستفيد ويتوقعها. مما يستوجب بالتالي التركيز على هدف الجودة الشاملة كفلسفة إدارية وأسلوب منتظم لتلبية احتياجات المستفيدين. وحتى يحقق مدخل إدارة الجودة الشاملة مبتغاه يجب تحديد المستفيدين من العملية ومن ثم تحديد احتياجاتهم، وترجمة تلك الاحتياجات إلى أساليب وإجراءات ومتطلبات واجبة التنفيذ وقياس مدى الوفاء المستفيد (حجازي، 2007، ص:64).

الفصل الخامس

الدراسات السابقة

5-1: الدراسات العربية

5-2: الدراسات الأجنبية

5-3: التعليق على الدراسات السابقة

الفصل الخامس

الدراسات السابقة

فيما يلي أهم الدراسات التي اجريت والتي لها علاقة بموضوع الدراسة والتي منها :

1-5:الدراسات باللغة العربية

1- دراسة (جربوع،والحلو، 2005)، بعنوان: دور المراجع الداخلي والمراجع الخارجي في قياس الكفاءة والفاعلية وتقييم الأداء في المشروعات الأقتصادية.

هدفت الدراسة إلى تحديد مفهوم مراجعة الكفاءة والفاعلية وتقييم الاداء في استغلال الموارد المتاحة بالمشروع وبيان مدى العلاقة بينهما. واستطلاع اراء كافة الاطراف المعنية عن الاهمية النسبية لمراجعة الكفاءة والفاعلية وتقييم الاداء، وكذلك تحديد مدى تأييد أو رفض هذه الاطراف لقيام المراجع الداخلي بمراجعة الكفاءة والفاعلية وتقييم الاداء بمفهومها الحديث، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

ومن أهم النتائج التي خلصت اليها الدراسة: يهدف قسم المراجعة الداخلية في المنشات الاقتصادية إلى مساعدة الإدارة في القيام بواجباتها ووظائفها الاساسية وجعلها اكثر كفاءة وفاعلية في استغلال الموارد المتاحة.

ومن أهم التوصيات التي خلصت اليها الدراسة: ضرورة تطوير معايير المراجعة الخارجية لتستوعب مراجعة الكفاءة والفاعلية وتقييم الاداء أو اصدار مجموعة معايير أو إرشادات خاصة بقياس الكفاءة والفاعلية وتقييم الاداء تجعل من هذا العمل واجباً يلتزم به المراجع الخارجي ويحكم أداءه.

2- دراسة (محمد حسن، 2005)، بعنوان: "تقييم مدى استيعاب البيئة المصرية لدور المراجعة الداخلية في الرقابة على تحقق نظم الجودة".

هدفت الدراسة الى تقييم مدى استيعاب البيئة المصرية لدور المراجعة الداخلية في الرقابة على مدى تحقيق نظم الجودة الصناعية والبيئية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

ومن أهم النتائج التي خلصت اليها الدراسة : هناك حاجة ملحة لتطوير نطاق ومجال عمل قسم المراجعة الداخلية بحيث يشمل مراجعة نظم الجودة الصناعية والبيئية، هناك تباين في استيعاب البيئة المحيطة بالمنظمات بشأن المراجعة الداخلية في مراجعة نظم الجودة. فيما يتعلق بالتعليم والدراسات المهنية نجد أن مناهج الدراسة الأكاديمية المهنية للمراجعة والمراقبة الداخلية لاتتضمن دراسة وتحليل هذا الدورلإثراء معرفة الدارسين للمراجعة.

ومن أهم التوصيات التي خلصت اليها الدراسة: ضرورة تنمية دور المراجعيين الداخليين في الوحدات الاقتصادية المصرية التي حصلت على شهادة الجودة من خلال إرساء قواعد عملية الرقابة على مدى تحقيق متطلبات نظم الجودة بما يحقق تحسن مستويات الجودة والالتزام بالتشريعات البيئية، ورفع مستوى كفاءة وفاعلية الإجراءات التي تستخدمها هذه الوحدات من خلال البرامج التدريبية والدراسات المهنية.

3- دراسة (حجازي، 2007)، بعنوان: "اثر تطبيق الجودة الشاملة في تطوير وظائف ومهام المراجعة الداخلية".

هدفت الدارسة الى التعرف على مدى تأثير المراجعة الداخلية كعلم ومهنة بالتغيرات الجوهرية المستمرة في بيئة النشاط الاقتصادي وفي ظل الاتجاه المتزايد نحو تحقيق إدارة الجودة الشاملة في الشركات كوسيلة مقترحة للتكيف مع المتغيرات الحديثة وكمصدر حيوي لتحقيق الميزة التنافسية في ظل عولمة الاسواق والتعرف على الوظائف والمهام المستحدثة للمراجعة الداخلية، وفي ظل البيئة المعاصرة للجودة الشاملة، ومدى تاثير تحقيق الجودة الشاملة في تطويرها وجودة ادائها، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كما استخدم اسلوب الحصر الشامل في توزيع الاستبانة التي تم اعدادها خصيصاً لهذا الغرض. وتكونت عينة الدراسة من فرق المراجعة الداخلية في الشركات الحاصلة على الايزو والبالغ عددهم (70) مدققاً حيث تم استرداد (63) استبانة بنسبة 90%.

ومن أهم النتائج التي خلصت اليها الدراسة: يؤثر تحقيق إدارة الجودة الشاملة على وظائف ومهام المراجعة الداخلية كأداة لتحقيق التحسين المستمر في جودة خدمة المراجعة الداخلية، وتحقيق الميزة التنافسية للشركات وذلك من خلال المهام الجديدة الموكلة الى المراجعة الداخلية، كما اظهرت الدراسة الدور الجديد للمراجعة الداخلية في فحص ومراقبة المخاطر المحيطة بالشركة سواء كانت داخلية ام خارجية ذات التاثير على اداء الشركة، بالاضافة الى دوره الإستشاري في مجال مراقبة ومتابعة تطبيقات نظم الجودة الشاملة.

ومن أهم التوصيات التي خلصت اليها الدراسة: ضرورة انشاء معهد المراجعين الداخلين ليتولى الاشراف على تنظيم شؤون المهنة واصدار معايير تتضمن السلوك الاخلاقي للمهنة وسبل تطبيقها مع ارساء المسئولية التائديبية لاعضائه.

4- دراسة (عيسى، 2008)، بعنوان :"العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات".

هدفت هذه الدراسة الى الوقوف على العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية، وذالك من خلال استخلاص مقترحات المعايير التي اصدرتها المؤسسات المهنية، وماقترحته الكتابات السابقة في هذا المجال، والتحقق مما اذا كان لجودة المراجعة الداخلية دوراً ايجابيا في تحسين جودة حوكمة الشركات في مصر، ولتحقيق اهداف الدراسة تم تصمييم استبانة وزعت على افراد العينة البالغ عددها (134) حيث تم استرداد (128) منها، حيث كانت عينة هذه الدراسة تتمثل بمدراء اقسام المراجعة الداخلية، ومن رؤساء لجان التدقيق بتلك الشركات.

ومن أهم النتائج التي خلصت اليها الدراسة: وجود اتفاق بين عينة الدراسة على ان زيادة اهلية المراجعين الداخليين من خلال زيادة المستوى التعليمي، وزيادة مستوى الخبرة المهنية، وزيادة مستوى التدريب، والتأهيل يؤدي الى زيادة جودة وظيفة المراجعة الداخلية .

وجود اتفاق بين عينة الدراسة على ان تحسين جودة وظيفة المراجعة الداخلية يودي الى احكام الرقابة على الشركة، وتدني المخاطر التي تتعرض لها، كما يودي الى تحقيق التفاعل الجيد مع باقي اطراف حوكمة الشركات مما ينعكس على جودة حوكمة الشركات.

ومن أهم التوصيات التي خلصت اليها الدراسة: ضرورة تفعيل دور وظيفة المراجعة في الشركات المصرية واستمرارية فحص جودتها بمعرفة أطراف خارجية تتوفر لديهم الخبرة في هذا المجال كالمدققين الخارجيين وذلك لضمان أداء وظيفة المراجعة الداخلية بمستوى مرضى من الجودة.

5- دراسة (ردايدة، 2010)، بعنوان: إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الاعمال المحاسبية

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى تاثير الصفات الديموغرافية للموظفين على مقومات ومعوقات تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة وعناصرها ومراحلها في الاعمال المحاسبية في دائرة الجمارك الأردنية، والاطلاع على اراء المحاسبين في العناصر اللازم توفرها، ولتحقيق اهداف الدراسة، فقد تم تطوير استبانة، وتوزيعها على عينة مكونة من 85 موظف.

ومن أهم النتائج التي خلصت اليها الدراسة: عدم وجود فروقات ذات دلالة احصائية في متوسط درجات توفر مقومات اومعوقات تطبيق الجودة الشاملة في اعمال المحاسبية تعزى الى متغيرات الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي،والخبرة، والمستوى الوظيفي، كما توصلت الى توفر مقومات دعم الإدارة العليا لمفهوم الجودة الشاملة في الاعمال المحاسبية وبدرجة عالية،

بينما تتوفر مقومات بناء فرق العمل، والتركيز على العميل كاحدى مقومات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، والتدريب وتنمية الموظفين، واحترام وتقدير ومشاركة الموظفين في اعمال التحسين والتطوير، بدرجات متوسطة.

ومن أهم التوصيات التي خلصت اليها الدراسة: ان هناك المعوقات لازالت توثر في تطبيق مبادى الجودة الشاملة في الاعمال المحاسبية وبدرجات متوسطة، تتلخص بعدم وضوح استراتيجيات الجودة الشاملة، وان فرق العمل لازالت تركز على المشاكل البسيطة مع غياب نظم الاتصال الفعالة، وعدم كفاية التدريب التوعوي نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، وقلة مشاركة الموظفين في اعمال التطوير.

6- دراسة (السيد، 2010)، بعنوان: دور التدقيق الداخلي وفقاً للمفاهيم والاتجاهات الحديثة في الرقابة على تكاليف الجودة.

هدفت الدراسة إلى توضيح دور التدقيق الداخلي الحديث في الرقابة على كلف الجود والالتزام بمؤشراتها المالية والتشغيلية، والتعرف على كلف الجودة وتصنيفاتها ومؤشراتها، والوقوف ميدانياً على دور التدقيق الداخلي في الرقابة على تكاليف الجودة وبما يعزز القدرة التنافسية.

ومن أهم النتائج التي خلصت اليها الدراسة: الاهتمام الواضح من قبل أفراد العينة بكل إجراءات التدقيق الداخلي على تكاليف الجودة والمؤشرات المالية والتشغيلية المستخدمة لقياسها، وأستجابة أفراد العينة للتدقيق التشغيلي وعدم استجابتها إلى إجراءات التدقيق التقليدي، ان المتغير المستقل التدقيق التشغيلي هو الذي يعول عليه في الرقابة على تكاليف الجودة والالتزام بالمؤشرات المالية والتشغيلية لكونه يتصف بالدقة والأهتمام بأداء العمليات التشغيلية.

ومن أهم التوصيات التي خلصت اليها الدراسة: ضرورة ان تولي إدارة الشركة الجودة وما يرتبط بها من تكاليف ومؤشرات مالية وتشغيلية أهمية بالغة كونها تعد الاسبقية التنافسية الأولى فضلاً عن كونها تمثل استغلالاً أمثل للموارد المتاحة، يتوجب على المدقق الداخلي الذي يعتمد إجراءات التدقيق الداخلي الحديث والمتمثل بالتدقيق التشغيلي التعرف على المجاميع الرئيسة والتصنيفات الفرعية لتكاليف الجودة ومؤشراتها المالية والتشغيلية بشكل تفصيلي والانشطة المرتبطة بها بهدف تحقيق الرقابة الفعالة عليها وبما يعزز من قدرة الشركة على تحقيق الاسبقية التنافسية.

2-5: الدراسات باللغة الاجنبية

-1 دراسة (Smadi and Al-Khawaldeh, 2006)، بعنوان:

(The Adoption of Total Quality Management (TQM) in Dubai Manufacturing Firms)

(تبني تطبيق مبدأ إدارة الجودة الشاملة في الشركات الصناعية بامارة دبي)

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة TQM في الشركات الصناعية بامارة دبي وإستعملت الدراسة الاطار العلمي الذي يمكّن الاداريين والصناعيين من تقييم عناصر ومبادرات إدارة الجودة الشاملة في شركاتهم وسلطت الضوء على مجالات وفرص التحسين الممكنة ، وتحديد مستوى التدريب المطلوب. وقد جرى قياس درجة موثوقية ومصداقية الإدارة باستعمال بيانات جرى جمعها من (126) شركة صناعية في إمارة دبي بدولة الامارات العربية المتحدة . وإعتمد الاطارالعلمي على مساهمات الرواد الاوائل في إدارة الجودة الشاملة وجوائز التميز العالمية والمحلية والدراسات السابقة في هذا المجال.

وخلصت الدراسة الى مجموعة نتائج أهمها: بأن الشركات الصناعية في دبي تتبنى عناصر إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة وأنه لايختلف مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الشركات بشكل ملموس باختلاف خصائصها لاسيما سنة التأسيس وعدد العاملين ورأسمالها، وبينت الدراسة إن مستوى تطبيق الشركات لابعاد إدارة الجودة الشاملة يختلف من بعد إلى آخر.

-2 دراسة (Arumugam and Cahng, 2009)، بعنوان:

"Self-Assessment of Total Quality Managemen Practices:Acase Analysis"

(التقييم الذاتي لممارسات إدارة الجودة الشاملة، تحليل حالة)

هدفت هذه الدراسة الى التقييم الذاتي لممارسات إدارة الجودة الشاملة، وتقييم المستوى الحالي من ممارسات إدارة الجودة الشاملة في إحدى الشركات الامريكية لصناعة اجهزة الحاسوب العاملة في ماليزيا، حيث استخدمت الدراسة اسلوب الاستبانة التي تم توزيعها على عينة عشوائية من جميع العاملين في الشركة، والتي تالفت من(299) موظفاً، تم تحليل الاجابات باستخدام التحليل الوصفي والانحدار المتعدد.

وخلصت الدراسة الى مجموعة نتائج أهمها: إلى أن قوة الشركة تكمن في التحسين المستمر لإدارة الجودة، والتي تعتمد على رؤية العملاء، والتركيز عليهم، في إدارة العمليات، كما توصلت إلى أن الشركة قد حققت مستوى متقدم في الممارسات القيادية، والتخطيط الإستراتيجي،

وفي الوقت الذي كانت فيه العلاقة مع الموردين والتعامل مع المعلومات والتحليل في حدودها المعتدلة.

وخلصت الدراسة الى مجموعة توصيات أهمها: ضرورة بذل الجهود لتحسين جودة الموردين وإدارة العلاقات العامة.

3- دراسة (Abushawish, 2010)، بعنوان:

"Perceptions of Internal Audit Quality in U.K.Private Sector Firms under TOM Regimes"

(تصورات حول جودة التدقيق الداخلي في شركات القطاع الخاص بالمملكة المتحدة باستخدام إدارة الجودة الشاملة)

هدفت الدراسة للكشف عن التطور المعرفي ضمن التطورات حول التدقيق الداخلي في الشركات الخاصة في برطانيا والتي تطبق معايير التدقيق الداخلي المبنية على استخدام إدارة الجودة الشاملة، وتضمنت معايير ومحددات الجودة الشاملة المتغيرات التالية: التحسين المستمر ،التمكين، العمل الجماعي، ورضى الزبون، وتكونت المتغيرات المستقلة من الاهداف والمهارات والنشاطات المستخدمة في عملية التدقيق الداخلي أضافتاً الى عناصر الجودة الشاملة.

وخلصت الدراسة الى مجموعة نتائج أهمها: الى ان اراء الشركات المدققة تنظر الى التحسين المستمر لجميع العمليات داخل الشركة على انها عامل الجودة الاهم في عملية التدقيق الداخلي، كما اظهرت وجود فروقات ذات دلالة احصائية بين المدققين الداخليين وبين الشركات المدققة في تصوراتهم حول رضى الزبون، بالاضافة الى ان الشركات المدققة ترحب باستخدام منهجية تكاملية خلال عمليات التدقيق التي يقوم بها المدققين الداخليين.

4- دراسة (Jambor and Majerik, 2011)، بعنوان :

"Improving the Processes of Auditing the Quality Management system"

(تحسين عمليات تدقيق نظام إدارة الجودة)

هدفت الدراسة الى وصف عملية التدقيق وفق نظام إدارة الجودة في الشركات الخدمية، وتم تطبيق الدراسة على شركة (SETA) وهي شركة خدمية في دولة النمسا، واستخدام الباحث نموذج مكون من مجموعة من الخطوات بهدف تحسين عملية التدقيق وفق نظام إدارة الجودة المستخدم في الشركة المشار اليها، حيث تم اولا تحديد نشاطات التدقيق، ثم تشكيل لجنة للتدقيق،

ووضع الاهداف لعملية التدقيق، ونطاق التدقيق، ومعايير التدقيق، وتقيم النتائج من عملية التدقيق وتوثيقها.

ومن أهم النتائج التي خلصت اليها الدراسة: ان المدقق هو اكثر قدرة على تقيم العمليات وفق نظام الجودة الشاملة المستخدم في الشركة، وان معظم نشاطات التدقيق تتم من خلال الرجوع الى معيار ISO1901، كما اشارت الى ان وضع معايير التدقيق وفق نظام إدارة الجودة والعمل بشكل تعاوني بين المدقق الخارجي والمدقق الداخلي في الشركة يؤدي الى الحصول على نتائج تدقيق افضل.

5- دراسة (Bin Haron et. Al., 2012) بعنوان :

"Total Quality Management and Its Relationship with the Internal Audit"

(إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالتدقيق الداخلي)

هدفت هذه الدراسة الى معرفة المزيد عن إدارة الجودة الشاملة (TQM) وعلاقتها بالتدقيق الداخلي. وتوضيح الطرق التي يتم بها تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ضمن مهام التدقيق الداخلي. كذلك مناقشة الخصائص المرتبطة بمهام المدققين الداخليين التي تم تصميمها.

ومن أهم النتائج التي خلصت اليها الدراسة: تكشف عن دور التدقيق الداخلي في إدارة الجودة الشاملة. كما اشارت الى دور التدقيق الداخلي في مراجعة البرامج المالية والتشغيلية للإدارة الجودة الشاملة، ودور التدقيق الداخلي في برامج إدارة الجودة الشاملة في بيئة تكنولوجيا المعلومات.

ومن أهم التوصيات التي خلصت اليها الدراسة: أن مهام إدارة التدقيق الداخلي والمتطلبات التي تفرضها تحديات إنشاء نظام الجودة الشاملة، وفقا لمفاهيم العلاقة بين خصائص إدارة الجودة، بحاجة شاملة لتحديث الوسائل والأساليب المستخدمة باستمرار، في تنفيذ مهام الجودة الشاملة والتدقيق الداخلي، وسيكون الاستخدام الفعال لنظم تكنولوجيا المعلومات في البرامج الحديثة مفيد في مساعدة التدقيق الداخلي في تنفيذ الجودة الشاملة بغي أن تسعى للحصول على انتباه من خلال دمج العنصر البشري باعتباره الركيزة الأساسية للسيطرة على النظام. وينبغي وضع التدقيق مع معايير محددة لتقييم الأداء الفعلي الذي يلعبه التدقيق الداخلي في تقييم الأداء فيما يتعلق بالجودة الشاملة.

6- دراسة (Bani-Ahmed and Al-Sharairi, 2014)

"The Relationship between Planning of Audit Process and Total Quality Management"

(العلاقة بين تخطيط عملية التدقيق و إدارة الجودة الشاملة)

وهدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير تخطيط عملية التدقيق على فعالية إدارة الجودة الشاملة وقد تم تصميم استبيان لهذا الغرض، وزعت على (110) من المدققين الخارجيين، وتم استرداد الاستبانات الملائمة وتحليلها ووصلت الى (77) استبانة مع نسبة استرداد (70%) وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الاستبيان (SPSS)، وعدد من الأساليب الإحصائية من خلال الإحصاء الوصفي، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية. وكانت فرضيات الدراسة اختبار الانحدار المتعدد .

ومن أهم النتائج التي خلصت اليها الدراسة: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وتأثير لجميع المتغيرات المستقلة على فعالية إدارة الجودة الشاملة، حيث أكبر التأثيرات للمتغير إعداد إستراتيجية التدقيق.

ومن أهم التوصيات التي خلصت اليها الدراسة: ضرورة زيادة الاهتمام من قبل المدققين الخارجيين بالتخطيط لعملية التدقيق وأيضا زيادة الاهتمام في توثيق عملية التدقيق، والتي سوف تودي الى زيادة فعالية إدارة الجودة الشاملة.

والجدول رقم (1) يوضح ملخصاً للدراسات السابقة.

جدول رقم (1)

ملخص الدراسات السابقة وأهم اهدافها ونتائجها والاستفادة منها

الباحث والسنة	هدف الدراسة	أهم النتائج	الاستفادة من الدراسة
جربوع، والحلو 2005	تحديد مفهوم مراجعة الكفاءة والفاعلية وتقييم الاداء في استغلال الموارد المتاحة بالمشروع وبيان مدى العلاقة بينهما.	يهدف قسم المراجعة الداخلية في المنشات الاقتصادية إلى مساعدة الإدارة في القيام بواجباتها ووظائفها الاساسية وجعلها اكثر كفاءة وفاعلية في استغلال الموارد المتاحة.	الاطار النظري
محمد حسن 2005	هدفت الدراسة الى تقييم مدى استيعاب البيئة المصرية لدور المراجعة الداخلية في الرقابة على مدى تحقيق نظم الجودة الصناعية والبيئية.	هناك حاجة ملحة لتطوير نطاق ومجال عمل قسم المراجعة الداخلية بحيث يشمل مراجعة نظم الجودة الصناعية والبيئية	الاطار النظري
حجازي 2007	التعرف على مدى تأثير المراجعة الداخلية كعلم ومهنة بالتغيرات الجوهرية وفي ظل الاتجاه المتزايد نحو تحقيق إدارة الجودة الشاملة في الشركات كوسيلة مقترحة للتكيف مع المتغيرات الحديثة.	يؤثر تحقيق إدارة الجودة الشاملة على وظائف ومهام المراجعة الداخلية كأداة لتحقيق التحسين المستمر في جودة خدمة المراجعة الداخلية.	الاطار النظري وتحديد محاور الاستبانة.
عيسى 2008	هدفت هذه الدراسة الى الوقوف على العوامل المحددة للجودة وظيفة المراجعة الداخلية.	وجود اتفاق بين عينة الدراسة على ان زيادة اهلية المراجعين الداخليين من خلال زيادة المستوى التعليمي، وزيادة مستوى الخبرة المهنية، وزيادة مستوى التدريب، والتأهيل يودي الى زيادة جودة وظيفة المراجعة.	تحديد محاور الاستبانة
ردايدة 2010	هدفت الدراسة الى التعرف على مدى تاثير الصفات الديموغرافية للموظفين على مقومات ومعوقات تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة وعناصرها ومراحلها في الاعمال المحاسبية في دائرة الجمارك الأردنية.	توصلت الى توفر مقومات دعم الإدارة العليا لمفهوم الجودة الشاملة في الاعمال المحاسبية وبدرجة عالية، بينما تتوفر مقومات بناء فرق العمل، والتركيز على العميل كاحدى مقومات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.	المنهج الوصفي التحليلي.

السيد 2010	توضيح دور التدقيق الداخلي الحديث في الرقابة على كلف الجودة والالتزام بمؤشراتها المالية والتشغيلية.	الأهتمام الواضح من قبل أفراد العينة بكل إجراءات التدقيق الداخلي على تكاليف الجودة والمؤشرات المالية والتشغيلية المستخدمة لقياسها.	الاطارالنظري وتحديد محاور الاستبانة.
Smadi and Khawaldeh, 2006	التعرف على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة TQM في الشركات الصناعية بامارة دبي.	الشركات الصناعية في دبي تتبنى عناصر إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة وأنه لايختلف مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه الشركات بشكل ملموس باختلاف خصائصها.	وتحديد محاور الاستبانة.
Arumugam and Cahng 2009	التقييم الذاتي لممارسات إدارة الجودة الشاملة، وتقييم المستوى الحالي من ممارسات إدارة الجودة الشاملة في إحدى الشركات الامريكية لصناعة اجهزة الحاسوب العاملة في ماليزيا.	إلى أن قوة الشركة تكمن في التحسين المستمر لإدارة الجودة، والتي تعتمد على رؤية العملاء، والتركيز عليهم، في إدارة العمليات.	المنج الوصفي التحليلي.
Abushawish 2010	هدفت الدراسة للكشف عن التطور المعرفي ضمن التطورات حول التدقيق الداخلي في الشركات الخاصة في برطانيا والتي تطبق معايير التدقيق الداخلي المبنية على استخدام إدارة الجودة.	الى ان اراء الشركات المدققة تنظر الى التحسين المستمر لجميع العمليات داخل الشركة على انها عامل الجودة الاهم في عملية التدقيق الداخلي.	المنهج الوصفي التحليل وتحديد محاور الاستبانة.
Jambor and Majerik 2011	هدفت الدراسة الى وصف عملية التدقيق وفق نظام إدارة الجودة في الشركات الخدمية، وتم تطبيق الدراسة على شركة (SETA).	ان المدقق هو اكثر قدرة على تقيم العمليات وفق نظام الجودة الشاملة المستخدم في الشركة.	المنهج الوصفي التحليلي.
Bin Haron et. Al 2012	معرفة المزيد عن إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالتدقيق الداخلي.	تكشف عن دور التدقيق الداخلي في إدارة الجودة الشاملة.	الاطار النظري
Bani-Ahmed and Sharairi 2014	وهدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير تخطيط عملية التدقيق على فعالية إدارة الجودة الشاملة.	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وتأثير لجميع المتغيرات المستقلة على فعالية إدارة الجودة الشاملة، حيث أكبر التأثيرات للمتغير إعداد إستراتيجية التدقيق.	بناء نوذج الدراسة.

3-5:التعليق على الدراسات السابقة

بعد أن تم استعراض عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بمشكلة الدراسة والتي تتناول المفهوم الحديث للتدقيق الداخلي بعد عام 2004 الصادرعن المعهد الامريكي للمدققين الداخليين (IIA) والذي يبين الدور الاساس للتدقيق الداخلي في المؤسسة، تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة أعلاه من خلال تركيز تلك الدراسات على بيان المفهوم الحديث لوظيفة التدقيق الداخلي ودروها الأساس في أضافة القيمة والحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية وإدارة الجودة الشاملة في المؤسسة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة بشكل عام وملخص:

1- تم الاستفادة من الدراسات السابقة بشكل عام في تحديد محاور الاستبانة واختيار منهج الدراسة والجانب النظري.

2- وقد أفادت الدراسات السابقة في تطوير المعرفة والافكار المتنوعة المرتبطة بالموضوع والتي اسهمت في بلورة مشكلة الدراسة الحالية لتكون مرتبطة بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة كإحدى الموضوعات المتطورة التي فرضتها ظروف ومستجدات العصر، والتي انعكست على مفاهيم العلاقة التبادلية بين التدقيق الداخلي وإدارة الجودة الشاملة.

أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1- تعتبر هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تناولت مفهوم التدقيق الداخلي وعلاقته بإدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية .

2- القيام بدراسة ميدانية في قياس مدى مساهمة إجراءات التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية .

3- القيام بدراسة ميدانية لقياس مدى مساهمة استقلالية قسم التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك.

4- القيام بدراسة ميدانية لقياس مدى مساهمة الخصائص الفنية للمدققين الداخليين في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك .

5- إظهار التغيرات الحديثة لبيئة التدقيق الداخلي في ظل تطبيق الجودة الشاملة وبيان التحسين المستمر في أداء التدقيق الداخلي.

الفصل السادس
الدراسة الميدانية

تشمل هذه الدراسة في هذا المبحث على مايلي:

المبحث الأول: المنهجية والإجراءات

المبحث الثاني: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيراتها

الفصل السادس

المبحث الأول: المنهجية والإجراءات

تشمل هذه الدراسة في هذا المبحث على مايلي:

6-1-1: تمهيد

6-1-2: منهج الدراسة

6-1-3: مجتمع وعينة الدراسة

6-1-4: تطوير أداة الدراسة

6-1-5: التعريف بأداة الدراسة

6-1-6: ثبات أداة الدراسة

6-1-7: الاساليب الاحصائية

الفصل السادس

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: المنهجية والإجراءات

6-1-1: تمهيد

يتناول هذا المبحث وصفاً لمنهج الدراسة، وأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدق ثباتها، كما يتضمن هذا المبحث وصفاً اللإجراءات التي تم القيام بها لتقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجات الاحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل الدراسة.

6-1-2: منهجية الدراسة

من أجل تحقيق اهداف الدراسة والاجابة عن اسئلتها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بهدف بيان مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية، وقد اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسين في جمع البيانات، وهما:

1- البيانات الأولية

حيث تصنف الدراسة على أنها دراسة ميدانية لجمع البيانات الأولية، وتعتمد على المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على وجهه نظر المدققين الداخليين، حول مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية، ولأختبار الفرضيات تم استخدام أسلوب الاستبانة، حيث تم إعداد فقراتها بالاعتماد على الإطار النظري ذو العلاقة، والدراسات السابقة.

2- البيانات الثانوية

حيث تم مراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق حيث تم مراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق بدراسة مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية، على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وتم اللجوء للمصادر الثانوية في الدراسة، كذلك أخذ تصور عام عن أخر المستجدات التي حدثت في مجال الدراسة.

3-1-6: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدارسة من جميع المدققين الداخليين العاملين في إدارات التدقيق الداخلي والبالغ عددهم (210) مدققاً داخلياً في البنوك التجارية الأردنية المسجلة في بورصة عمان لعام 2014 والبالغ عددها (13) بنكاً، أما عينة الدراسة فقد تم أختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة وشملت (120) مدققاً داخلياً من مجتمع الدراسة، حيث قام الباحث بتوزيع (120) استبانة على مدققي الحسابات الداخليين في الإدارة الرئيسية للبنوك التجارية الأردنية، حيث بلغت الاستبانات المستردة (112) فيما بلغت الاستبانات غير الصالحة للتحليل الإحصائي (8) استبانات بهذا فأن عينة الدراسة تتكون من (104) استبانة من عدد الاستبانات التي وزعت على البنوك التجارية الأردنية، وجدول (2) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية.

جدول (2)

توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية (ن=104)

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
العمر	أقل من 30 سنة	22	21.2
	30 إلى أقل من 35 سنة	41	39.4
	35 إلى أقل من 40 سنة	25	24.0
	40 سنة فأكثر	16	15.4
	المجموع	104	100.0
المؤهل العلمي	دبلوم	4	3.8
	بكالوريوس	81	77.9
	ماجستير	19	18.3
	المجموع	104	100.0
التخصص العلمي	محاسبة	51	49.0
	إدارة أعمال	14	13.5
	علوم مالية ومصرفية	23	22.1
	اقتصاد	9	8.7
	أخرى	7	6.7
	المجموع	104	100.0
عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	أقل من 5 سنوات	16	15.4
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	44	42.3

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
	من 10 سنوات إلى اقل من 15 سنة	23	22.1
	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة	15	14.4
	20 سنة فأكثر	6	5.8
	المجموع	104	100.0
المركز الوظيفي	مدير دائرة التدقيق الداخلي	2	1.9
	مساعد مدير دائرة التدقيق	8	7.7
	رئيس قسم التدقيق	18	17.3
	عضو لجنة التدقيق	4	3.8
	مدقق رئيسي	28	26.9
	مدقق مساعد	6	5.8
	أخرى(محاسب)	19	18.3
	أخرى(مدير العمليات)	9	8.7
	أخرى(مفتش عام)	9	9.6
	المجموع	104	100.0
الشهادة المهنية	CPA	24	23.1
	CIA	20	19.6
	ACPA	12	11.4
	ACCA	36	34.5
	أخرى	12	11.4
	المجموع	104	100.0
ارتباط إدارة التدقيق	مجلس إدارة البنك	26	25.0
	مدير عام البنك	33	31.7
	نائب مدير عام البنك	8	7.7
	لجنة التدقيق الداخلي	37	35.6
	المجموع	104	100.0

يظهر من الجدول رقم (2) ما يلي:

اولاً: العمر

أشارت النتائج أن (21.2%) من عينة الدراسة تروا‌حت أعمارهم أقل من 30 سنة، و(39.4%) من عينة الدارسة تروا‌حت أعمارهم 30 إلى أقل من 35 سنة، (24.0%) من عينة الدراسة تراوحت أعمارهم 30 إلى أقل من 40 سنة، و(15.4%) من عينة الدارسة تروا‌حت أعمارهم 40 سنة فأكثر. ويلاحظ أن النسبة الاعلى من مجتمع الدراسة تراوحت اعمارهم 30 إلى أقل من 35 سنة هذا يدل على ان المدققين ذو خبرة وممارسة عملية مما يجعلهم قادرين على الاجابة على تساؤلات الاستبانة بدقة وموضوعية.

ثانياً: المؤهل العلمي

أشارت النتائج أن (3.8%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم، و(77.9%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس، و(18.3%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير، ويلاحظ ان نسبة حملة البكالوريوس هي الأكبر. مما يعني أنهم يمتلكون المؤهلات المناسبة اللإجابة على تساؤلات الاستبانة بدقة وموضوعية.

ثالثاً: التخصص العلمي

أشارت النتائج أن (49.0%) من عينة الدراسة تخصصهم محاسبة، و(13.5%) من عينة الدراسة تخصصهم محاسبة إدارة أعمال، (22.1%) من عينة الدراسة تخصصهم علوم مالية ومصرفية،(8.7%) من عينة الدراسة تخصصهم اقتصاد، (6.7%) من عينة الدراسة تخصصهم أخرى.

ويرى الباحث من ذلك ان غالبية افراد العينة حاصلين على تخصص المحاسبة الذي يتعلق بالتدقيق الداخلي بشكل كبير، وهذا يعني توفر مؤهلات علمية مناسبة لدى مفرادات العينة تؤدي الى إجابات أكثر دقة.

رابعاً: الخبرة العلمية

أشارت النتائج أن (15.4%) من عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات، بينما (42.3%) من عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات، و(22.1%) من عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم من 10 سنوات إلى اقل من 15 سنة، و(14.4) من عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم 15 سنة إلى أقل من 20 سنة، فيما (5.8%) سنة فأكثر. ويرى الباحث أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بخبرة علمية مما يساعد على ان تتميز الاجابات بالدقة النسبية وهذا بدوره يسهم في صحة وسلامة النتائج المراد التوصل اليها.

خامساً: المركز الوظيفي

أشارت النتائج أن (1.9%) من عينة الدراسة يعملون مدير دائرة التدقيق الداخلي، و (7.7%) من عينة الدراسة يعملون مساعد مدير دائرة التدقيق الداخلي، و(17.3%) من عينة الدراسة يعملون رئيس قسم التدقيق، و(3.8%) من عينة الدراسة يعملون عضو لجنة تدقيق، و(26.9%) من عينة الدراسة يعملون مدقق رئيسي، و(5.8%) من عينة الدراسة يعملون مدقق مساعد، و(36.5%) من عينة الدراسة يعملون وظيفة أخرى وتشمل(18.3%) يعملون بوظيفة محاسب، و(8.7%) يعملون بوظيفة مدير العمليات، و(9.6%) يعملون بوظيفة مفتش عام.

ويرى الباحث أن التدرج الوظيفي له علاقة مباشرة بمهنة التدقيق الداخلي، ولعله من النقاط الايجابية التي تساعد وظيفة التدقيق الداخلي و جعلها تساهم في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

سادساً: الشهادة المهنية

أشارت النتائج أن (23.1%) من عينة الدراسة حصلو على شهادة CPA، و(19.6%) من عينة الدراسة حصلو على شهادة CIA، و(11.4%) من عينة الدراسة حصلو على شهادة ACPA، و(34.5%) من عينة الدراسة حصلو على شهادة ACCA، و(11.4%) من عينة الدراسة حصلو على شهادات أخرى.

سابعاً: ارتباط إدارة التدقيق

أشارت النتائج أن (25.0%) من عينة الدراسة ارتباطهم بـــ **(**مجلس إدارة البنك، و(31.7%) من عينة الدراسة ارتباطهم بـــ**(**مدير عام البنك**)**، و(7.7%) من عينة الدراسة ارتباطهم بـــ**(**نائب مدير عام البنك**)**، و(35.6%) من عينة الدراسة ارتباطهم بـــ**(**لجنة التدقيق الداخلي**)**.

ويرى الباحث أن افرد عينة التدقيق الداخلي الاغلبية مرتبطين، بـــ لجنة التدقيق الداخلي ولذلك فإن تبعية التدقيق الداخلي للجنة التدقيق يعتبر الوضع الأفضل بسبب تحرر المدقق الداخلي من ضغوطات الإدارة ومجلس الإدارة.

4-1-6: تطوير أداة الدراسة

انطوت عملية تطوير أداة الدراسة على عدد خطوات حتى وصلت إلى ماهية عليه في هذه الدراسة لذلك تم اعتمادها، واستخدامها، وتتلخص هذه الخطوات بما يلي:

استعراض المفهوم الحديث لإجراءات التدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين (IIA)، واستعراض الأدبيات المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والاطار النظري، ثم قام الباحث بتبويب اسئلة الاستبانة حيث قام بالاشتراك مع المشرف بمراجعتها للتأكد من شموليتها، وتغطيتها لجوانب الدراسة الاساسية.

بعد ظهور مجالات الدراسة وفقراتها والتي شكلت البناء الاساسي، قام الباحث بعرضها على المختصين للتأكد من تغطيتها، وشمولها لجوانب الموضوع الاساسية، ولزيادة القدرة على فهمها، وتطبيقها، ووضوحها، وإزالة الغموض عن فقراتها، حيث عرضت إداة الدراسة على عدد من الاساتذة الأكاديميين في كل من جامعة آل البيت، والجامعة الهاشمية، وجامعة اليرموك، وجامعة الزرقاء، كما اجرى اختبار قبلي للاستبيان، وبناءً على نتائج الاختبار القبلي وملاحظات المحكمين، تم تعديل الاستبيان، وخرجت بصورتها النهائية.

5-1-6: التعريف بأداة الدراسة

تم اعداد الاستبانة حول "مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية".

تتكون إستبانة الدارسة من قسمين رئيسين هما:

القسم الأول: هوعبارة عن المعلومات عن المستجيب (العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، عدد سنوات الخبرة، المركز الوظيفي، الشهادة المهنية، أرتباط إدارة التدقيق)

القسم الثاني: هوعبارة عن مجالات الدراسة، ويتكون من 49 فقرة، موزعة على ثلاث مجالات:

المجال الأول: إجراءت التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة، وتتكون من (29) فقرة.

المجال الثاني: استقلالية قسم التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة، وتتكون من (10) فقرات.

المجال الثالث: الخصائص الفنية للمدققين الداخليين ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة، وتتكون من (10) فقرات.

وقد كانت الإجابات على كل فقرة حسب مقياس (ليكرت) الخماسي كما هو موضح في جدول رقم (3):

جدول (3) درجات مقياس ليكرت الخماسي

درجة المقياس	درجة الموافقة	الوزن النسبي
لا أوافق بشدةَ	**1**	**0-20%**
لا أوافق	**2**	**21-40%**
محايد	**3**	**41-60%**
أوافق	4	**61-80%**
أوافق بشدة	**5**	**81-100%**

6-1-6: ثبات أداة الدراسة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم إيجاد معامل الثبات (كرونباخ ألفا) لجميع فقرات محاور الدراسة والأداة ككل، جدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4) معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لجميع فقرات محاور الدراسة والأداة ككل

الرقم	المحاور	معامل (كرونباخ ألفا)
1	إجراءات التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة	0.96
2	استقلالية قسم التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة	0.82
3	الخصائص الفنية للمدققين الداخليين ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة	0.91
	الأداة ككل	**0.97**

يظهر من جدول (4) أن قيم معاملات ثبات (كرونباخ ألفا) لمجالات الدراسة تراوحت بين (0.82− 0.96) حيث كان أعلاها لمحور" إجراءات التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة"، بينما كان أدناها لمحور "استقلالية قسم التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة"، كما بلغ معامل (كرونباخ ألفا) للأداة ككل (0.97) وهي قيم مرتفعة لأغراض التطبيق. إذ أن النسبة المقبولة لتعميم نتائج مثل هذه الدراسات هي (0.60) (الكيلاني والشريفين، 2007).

تم اعتماد سلم ليكرت للتدرج الخماسي مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية، حيث تم إعطاء الإجابة أوافق بشدة (5 درجات)،

والإجابة أوافق (4 درجات)، والإجابة محايد (3 درجات)، والإجابة لا أوافق (2 درجتان)، والإجابة لا أوافق بشدةً (1 درجة واحدة).

أما فيما يتعلق بالحدود التي اعتمدتها هذه الدراسة عند التعليق على المتوسط الحسابي للمتغيرات الواردة في نموذج الدراسة فهي ولتحديد درجة الموافقة فقد حدد الباحث ثلاثة مستويات هي (مرتفع، متوسط، منخفض) بناءًا على المعادلة الآتية:

طول الفترة= (الحد الأعلى للبديل– الحد الأدني للبديل) / عدد المستويات

(5-1)/3 = 4/3 =1.33 وبذلك تكون المستويات كالتالي:

درجة موافقة منخفضة من 1- أقل من 2.33.

درجة موافقة متوسطة من 2.33- أقل من 3.67.

درجة موافقة مرتفعة من 3.67 -5 .

6-1-7: الاساليب الإحصائية

اعتمد الباحث على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS** لتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة، وقد تم اختيار الأساليب الإحصائية الملائمة بحيث تفي بأهداف الدراسة واختبار فرضياتها، حيث استخرجت التكرارات من أجل التعرف على خصائص عينة الدراسة ويمكن تلخيص هذه الأساليب على النحو التالي:

أ– أساليب الإحصاء الوصفي :وذلك بعرض نتائج الدراسة ووصف الإجابات التي انبثقت عنها أسئلة الاستبانة وهي:

– الوسط الحسابي (Arithmetic Mean) ويعد من المؤشرات الأكثر أهمية لقياس، النزعة المركزية، ويستخدم على نطاق واسع في الدراسات، ويستخدم لقياس متوسط الإجابات عن أسئلة الدراسة، وترتيب أهمية البنود ودرجات الموافقة أو الرفض للبنود الواردة في الاستبانة.

– الانحراف المعياري (Standard Deviation) ويستخدم لمعرفة درجه تشتت القيم، عن وسطها الحسابي، من أجل تأكيد دقة التحليل .

ب– اختبار ثبات الدراسة ومصداقيتها كرونباخ ألفا،(Cronobach Alpha) ويستخدم هذا الاختبار لقياس الثبات الداخلي لأسئلة الاستبانة.

ج– اختبار(One Sample T-test)، على جميع محاور الدراسة: وذلك لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بوجود مساهمة للتدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية وتفسيراتها

تشمل الدراسة في هذا المبحث على مايلي:

6-2-1: تمهيد

6-2-2: أختبار التوزيع الطبيعي

6-2-3: تحليل فقرات وفرضيات الدراسة

المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية وتفسيراتها

6-2-1: تمهيد

يتم في هذا الجزء من الدراسة مناقشة نوع البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة من أجل تحديد نوع الاختبارات الإحصائية اللازمة لتحليل فقرات الاستبانة واختبار الفرضيات، ثم يتعرض الباحث بعد ذلك لتحليل فقرات الاستبانة ومناقشة الفرضيات من أجل إثباتها أو نفيها وذلك عن طريق استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لذلك من خلال محورين رئيسين هما:

- أختبار التوزيع الطبيعي
- تحليل فقرات الدراسة واختبار فرضياتها.

6-2-2: أختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف - سمرنوف(1- Sample K-S))

يتم تطبيق اختبار كولمجروف سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لان معظم الاختبارات العلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. ويوضح الجدول (5) نتائج الاختبار واستخراج منحنى التوزيع الطبيعي لكل متغير من متغيرات الدراسة.

جدول (5) نتائج تطبيق الاختبار (Kolmogorov-Smirnov Z) على جميع مجالات الدراسة

المجال	Kolmogorov-Smirno Z
إجراءات التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة	0.99
استقلالية قسم التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة	0.78
الخصائص الفنية للمدققين الداخليين ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة	1.36
الأداة ككل	1.08

يظهر من جدول (5) أن قيمة الاختبار (Kolmogorov-Smirnov Z) لمجالات الدراسة تراوحت بين (0.78- 1.36) وهي قيم مقبولة إذ أنها قيم غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05) وتؤكد أن التوزيع كان طبيعي.

3-2-6: تحليل فقرات وفرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: لايساهم التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

يتفرع عنها الفرضيات التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لاتساهم إجراءات التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور إجراءات التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية، جداول (6-7) توضح ذلك.

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور إجراءات التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية مرتبة تنازلياً (ن=104)

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1	5	دور التدقيق الداخلي في رقابة مدى التزام الادارات بالسياسات والإجراءات يساهم في تحقيق الجودة الشاملة.	4.44	0.67	مرتفعة
2	2	يتم تخطيط أعمال التدقيق الداخلي وفقاً لاحتياجات الإدارة والبنك.	4.38	0.59	مرتفعة
3	14	التحقق من الجودة الشاملة في الانشطة جميعها وعدم اقتصارها على الخدمات المقدمة للزبون.	4.36	0.79	مرتفعة
4	3	يتابع المدقق الداخلي توصياته المتعلقة بالانحرافات المكتشفة والمخاطر المحتملة ومعالجتها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية.	4.34	0.68	مرتفعة
5	18	يتم التأكد من الاستفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات في تطوير العمل.	4.31	0.73	مرتفعة
6	1	إن التدقيق الداخلي التشغيلي في المؤسسة يسهم في تقييم نظام إدارة الجودة الشاملة.	4.30	0.71	مرتفعة
7	22	القيام بإجراءات التدقيق والفحص للخدمات البنكية جميعها.	4.29	0.69	مرتفعة

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
8	25	يتم التأكد من ان الجهود جميعها موجهة الى تحسين كل جزء من اجزاء البنك.	4.29	0.72	مرتفعة
9	4	تتم إجراء مقارنة بين المعايير التشغيلية وبين الاداء الفعلي.	4.26	0.64	مرتفعة
10	17	يتم تطوير إجراءات الاتصال لانجاز العمل بصورة جيدة ومتميزة.	4.23	0.80	مرتفعة
11	7	يقوم التدقيق الداخلي بدور مساند للإدارة العليا في التقرير عن اعمال الجودة الشاملة.	4.19	0.68	مرتفعة
12	13	يطلع التدقيق الداخلي على التقارير التي يقدمها قسم ضبط الجودة.	4.19	0.62	مرتفعة
13	24	يعتمد المدقق الداخلي أثناء عملية فحص وتقويم أنشطة الجودة على الخطط والسياسات والإجراءات الخاصة بتطبيق الجودة الشاملة.	4.19	0.68	مرتفعة
14	9	يتم التأكد من تدريب الموظفين على اساليب تحسين الجودة.	4.18	0.69	مرتفعة
15	12	يتضمن تقرير المدقق الداخلي ملاحظات حول تطوير نظام الرقابة الداخلية بما يحقق الجودة الشاملة.	4.18	0.76	مرتفعة
16	26	ان وحدة التدقيق الداخلي لها دور هام في نشر الوعي عن الجودة الشاملة وأهميتها لجميع العاملين في الشركة.	4.16	0.80	مرتفعة
17	11	يتم تقديم الإستشارات للجهات المختلفة داخل المنشأة بما يحسن من ادارة المخاطر وكفاءة وفاعلية العمليات التشغيلية.	4.15	0.68	مرتفعة
18	16	التأكد من تطوير اسلوب فريق العمل كمدخل لحل المشكلات ، وتحسين العمليات بدلاً من الاعتماد على المقدرة والخبرة الفردية.	4.15	0.73	مرتفعة
19	20	يتم تحديد إجراءات عمليات التحسين المستمر للوظائف جميعها.	4.15	0.72	مرتفعة
20	19	يشارك التدقيق الداخلي في توثيق إجراءات الجودة الشاملة بشكل واضح ومفهوم.	4.14	0.82	مرتفعة

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
21	8	هنالك إجراءات موثقة تحدد صلاحيات المدقق الداخلي والمتعلقة بنظام إدارة الجودة في البنك.	4.12	0.80	مرتفعة
22	6	تعد الخدمات الإستشارية أحدى الوظائف الهامة للتدقيق الداخلي في ظل الجودة الشاملة.	4.11	0.84	مرتفعة
23	21	تكون الإجراءات الرقابية على الخطط والمؤشرات المالية لقياس ومراقبة الجودة.	4.10	0.66	مرتفعة
24	28	ان وحدة التدقيق الداخلي لها دور في تحفيز جميع المسئولين في المستويات الإدارية المختلفة على الدراسة والفحص لبرامج تحسين الجودة والمساعدة على إنجاحها.	4.09	0.71	مرتفعة
25	29	يتم التأكد من المعلومات عن اداء الموظفين المتعاملين مع الزبائن بشكل مباشر.	4.07	0.80	مرتفعة
26	15	يتم اجراء فحص وتقيم مستمر لعمليات تقديم الخدمة، واستبعاد العمليات الثانوية.	3.97	0.81	مرتفعة
27	10	هناك قنوات اتصال مستمرة بين التدقيق الداخلي وقسم ضبط الجودة فيما يتعلق بمهام كل منهما.	3.96	0.70	مرتفعة
28	27	التأكد من ان هنالك معلومات عن السوق وتوقعات ورغبات الزبائن من البنك وخدماته.	3.94	0.91	مرتفعة
29	23	يتم التركيز على كيفية قياس كلفة الجودة وتأثيرها في تحقيق الارباح المطلوبة.	3.89	0.84	مرتفعة
محور إجراءات التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية ككل			4.18	0.51	مرتفعة

يظهر من الجدول رقم (6) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات محور إجراءات التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية تراوحت (3.89-4.44) بدرجة تقييم مرتفعة لجميع الفقرات كان أعلاها في المرتبة الاولى للفقرة (5) " **دور التدقيق الداخلي في رقابة مدى التزام الادارات بالسياسات والإجراءات يساهم في تحقيق الجودة الشاملة** "، حيث بلغ المتوسط الحسابي (44.4) وبأ نحراف معياري (0.67)، وهذا يشير الى ان دور التدقيق في رقابة مدى الالتزام بالسياسات

والإجراءات يساهم بدرجة كبيرة في الرقابة على الإدارة العليا ومدى التزامها في برامج الجودة والسير بما هو مخطط لها له دور كبير في تحقيق إدارة الجودة الشاملة، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة (2) "**يتم تخطيط أعمال التدقيق الداخلي وفقاً لاحتياجات الإدارة والبنك**" على متوسط حسابي بلغ (4.38) وانحراف معياري (0.59)، ولعل هذا يظهر أن التدقيق الداخلي يعمل على التعاون مع اقسام البنك واعداد برنامج التدقيق بما يتناسب مع احتياجات الإدارة وتحقيق أهداف الإدارة وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة (14)، "**التحقق من الجودة الشاملة في الانشطة جميعها وعدم اقتصارها على الخدمات المقدمة للزبون**" على متوسط حسابي بلغ (4.36) وانحراف معياري (0.79). وقد يدل على ان التدقيق الداخلي يعمل على التحقق من الجودة الشاملة في البنك ككل لكافة الاقسام والانشطة والوظائف.

وفي المرتبة قبل الاخيرة جاءت الفقرة (27)، "**التأكد من ان هنالك معلومات عن السوق وتوقعات ورغبات الزبائن من البنك وخدماته**" على متوسط حسابي بلغ (3.94) وانحراف معياري (0.91). وهذا يدل على أن التدقيق الداخلي يقوم بالاطلاع على حاجات الزبائن والخدمة التي يتطلعون اليها بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم . بينما جاءت في المرتبة الاخيرة الفقرة (23) "**يتم التركيز على كيفية قياس كلفة الجودة وتأثيرها في تحقيق الارباح المطلوبة** "، وبلغ متوسط حسابي للمحور ككل (4.18) بدرجة تقييم مرتفعة. وهذا يدل على أن التدقيق الداخلي قد خرج من دوره التقليدي واصبح دوره يتعدى ذلك ليشمل فحص كامل ومنظم لكافة انشطة البنك.

كما تم تطبيق اختبار (One Sample T-test) (*) على محور إجراءات التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية ككل ، والجدول (7) يوضح ذلك.

(*) One Sample T-test: اختبار يستخدم لإختبار فرضيات متعلقة بمتوسط حسابي لمجتمع واحد تباينه غير معلوم.

جدول (7) نتائج تطبيق تطبيق اختبار (One Sample T-test) على محور إجراءات التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية ككل

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	T	الدلالة الإحصائية
إجراءات التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية ككل	4.18	0.51	مرتفعة	23.59	0.000

يظهر من الجدول رقم (7) **أن إجراءات التدقيق الداخلي تساهم بدرجة مرتفعة في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية،** حيث بلغت قيمة (T) (23.59) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05) والعلامة المعيارية للتدريج الخماسي (3)؛ إذ أن المتوسط الحسابي للمحور ككل (4.18) وهي قيمة أعلى من العلامة المعيارية، وهذا يشير إلى أن تقييم المستجيبين لهذه الفقرات كان إيجابياً. وتم التركيز في اسئلة الاستبانة على محور إجراءات التدقيق الداخلي واعطاها الاولوية والاغلبية في الأسئلة عن محور الاستقلالية والخصائص الفنية للمدققين الداخليين وذلك يعود إلى ان أجراءات التدقيق تعتبر المحور الاساسي الذي تقوم عليه الدراسة. وتتفق الفرضية الاولى مع دراسة (السيد، 2010)، (محمد حسن، 2005).

وبناءً على ماسبق يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة، وقبول الفرضة البديلة التي تنص على"**تساهم إجراءات التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية**".

الفرضية الفرعية الثانية: لا تساهم استقلالية قسم التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور استقلالية قسم التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية، جداول (8-9) توضح ذلك.

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور استقلالية قسم التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية مرتبة تنازلياً (ن=104)

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1	1	يتمتع التدقيق الداخلي باستقلال كافٍ داخل الهيكل التنظيمي للبنك.	4.30	0.78	مرتفعة
2	3	يوجد صلاحيات كافية لتدقيق وفحص السجلات.	4.29	0.77	مرتفعة
3	8	يقوم مجلس الإدارة بدعم وظيفة التدقيق الداخلي وتعزيز استقلالية المدقق الداخلي من خلال اعطاؤه صلاحيات كافية للقيام بمهامه بكفاءة.	4.27	0.82	مرتفعة
4	9	يلتزم المدقق الداخلي بالحياد والنزاهة عند أداء عمله ويتجنب أي تعارض يمكن أن يؤثر على مصالح البنك.	4.24	0.83	مرتفعة
5	4	يوجد صلاحيات كافية لتدقيق وفحص الممتلكات.	4.20	0.74	مرتفعة
6	5	تستخدم تكنلوجيا المعلومات في تدقيق الارقام السرية حتى يتمكن المدقق من الدخول الى الانظمة والبيانات المحاسبية بسرية وممارسة فحوصه عليها.	4.19	0.70	مرتفعة
7	6	تساهم ادارة البنك في تبني الاساليب التي تمنح المدقق الداخلي المرونة في القيام بإجراءات التدقيق الداخلي.	4.19	0.74	مرتفعة
8	7	تنفذ مهمات ادارة التدقيق الداخلي من دون تدخل مسؤولين من ادارة البنك .	4.15	0.87	مرتفعة
9	2	توجد معوقات تحد من القيام بعمل التدقيق الداخلي باستقلالية.	3.34	1.26	متوسطة
10	10	يوجد تدخلات من قبل إدارة البنك لتحديد نطاق عملي كمدقق أو توصيل النتائج إلى الإدارة العليا.	3.11	1.25	متوسطة
		محور استقلالية قسم التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية ككل	4.03	0.56	مرتفعة

يظهر من الجدول رقم (8) أن المتوسطات الحسابية لإجابات افراد العينة عن فقرات محور استقلالية قسم التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية تراوحت (3.11-4.30) كان اعلاها في المرتبة الاولى للفقرة (1) "**يتمتع التدقيق الداخلي باستقلال كافٍ داخل الهيكل التنظيمي للمصرف**"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.30)

وانحراف معياري (0.67)، هذا يدل على أهمية توفر استقلال كافٍ لقسم التدقيق الداخلي من أجل القيام بواجباته دون أن يتعرض لضغوط مما ينعكس على عمل قسم الأداء المهني.

وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة (3) "**توجد صلاحيات كافية لتدقيق وفحص السجلات**" على متوسط حسابي (4.29) وانحراف معياري (0.77)، وهذا يشير إلى تدعيم استقلال المدقق الداخلي في اعطاءه الحرية الكاملة في فحص كافة السجلات والمستندات من أجل إبداء رأي حول أي موضوع بغرض تأكيد الممارسات الصحيحة وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة (8) "**يقوم مجلس الإدارة بدعم وظيفة التدقيق وتعزيز استقلالية المدقق الداخلي من خلال اعطاؤه صلاحيات كافية للقيام بمهامه بكفاءة**" على متوسط حسابي بلغ (4.27) وانحراف معياري (0.82). وقد يدل على أهمية التدقيق الداخلي بالنسبة للإدارة حيث تسعى الإدارة الى دعم قسم التدقيق الداخلي وتوفير كل الإمكانيات والتسهيلات حتى تستطيع أن تؤدي عملها على أكمل وجه، وبالتالي تعود بالمنفعة للإدارة ذاتها.

وفي المرتبة قبل الاخيرة جاءت الفقرة (2)، "**توجد معوقات تحد من القيام بعمل التدقيق الداخلي باستقلالية**" على متوسط حسابي بلغ (3.34) وانحراف معياري (1.25)، هذا يدل على أن هناك معوقات تحد من قيام عمل التدقيق بالاستقلالية بنسبة متوسطة وتعكس هذه النتيجة رغبة البنك العمل بأستقلالية للوصول الى الجودة الشاملة ورفع كل المعوقات التي تحد من عمل قسم التدقيق الداخلي، بينما جاءت في المرتبة الاخيرة الفقرة (10) "**يوجد تدخلات من قبل إدارة البنك لتحديد نطاق عملي كمدقق أوتوصيل النتائج إلى الإدارة العليا**"، وبلغ متوسط حسابي للمحور ككل (4.03) بدرجة تقييم متوسطة. هذا يشير إلى أنه يوجد تدخلات من قبل البنك في توصيل النتائج من قبل إدارة البنك حتى لايتسنى اضهار الحقائق وايصالها الى مجلس الإدارة.

كما تم تطبيق اختبار (One Sample T-test) على محور استقلالية قسم التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية ككل، والجدول (9) يوضح ذلك.

جدول (9) نتائج تطبيق تطبيق اختبار (One Sample T-test) على محور استقلالية قسم التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية ككل

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	T	الدلالة الإحصائية
استقلالية قسم التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية ككل	4.03	0.56	مرتفعة	18.83	0.000

يظهر من الجدول رقم (9) أن قسم التدقيق الداخلي تساهم بدرجة مرتفعة في تحقيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المدققين الداخليين في البنوك التجارية الأردنية ، حيث بلغت قيمة (T) (18.83) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05) والعلامة المعيارية للتدريج الخماسي (3)؛ إذ أن المتوسط الحسابي للمحور ككل (4.03) وهي قيمة أعلى من العلامة المعيارية، وهذا يشير إلى أن تقييم المستجيبين لهذه الفقرات كان إيجابياً، وتتفق هذه الفرضية مع دراسة (حجازي، 2007).

وبناءً على ماسبق يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة، وقبول الفرضة البديلة التي تنص على"**تساهم استقلالية قسم التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية**".

الفرضية الفرعية الثالثة: لا تساهم الخصائص الفنية للمدققين الداخليين في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور الخصائص الفنية للمدققين الداخليين ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية، جداول (10-11) توضح ذلك.

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور الخصائص الفنية للمدققين الداخليين ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية مرتبة تنازلياً (ن=104)

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
1	5	يؤدي مستوى الاعداد والتدريب الفني والتعليم المستمر للمدقق الداخلي الى زيادة جودة اداء وظيفة تدقيق ضبط الجودة.	4.39	0.71	مرتفعة
2	9	على المدقق الداخلي ان يكون ملماً بمفاهيم الجودة الشاملة.	4.38	0.60	مرتفعة
3	1	تتوفر لدى المدقق الداخلي المعرفة المهنية الكافية والحرص على تنمية مهاراته بشكل المستمر بما يتناسب مع برامج الجودة.	4.37	0.71	مرتفعة
4	2	يمتلك المدقق الداخلي معرفة كافية بالمعايير الخاصة بالجودة.	4.35	0.71	مرتفعة
5	3	يتلقى المدقق الداخلي تدريبًا كافياً علي استخدام	4.34	0.71	مرتفعة

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
		الأساليب لإحصائية اللازمة لمراجعة أعمال الجودة الشاملة.			
5	4	يمكن تدريب المدقق الداخلي كي يتمكن من القيام بعمله وفقًا لمعايير متطلبات الجودة الشاملة.	4.34	0.71	مرتفعة
7	8	الحرص على التحصيل العلمي المستمر لتطوير مهاراته بما يتناسب مع برامج الجودة.	4.30	0.67	مرتفعة
8	7	يحرص المدقق الداخلي على زيادة الاهمية النسبية لتدقيق الكفاءة والفاعلية وتقييم ضبط الجودة.	4.28	0.74	مرتفعة
9	6	يجب إلمام المدقق الداخلي بعناصر نظام محاسبة تكاليف الجودة.	4.25	0.73	مرتفعة
10	10	يتوافر لدى المدقق الداخلي معرفة كافية بالمعايير الفنية العالمية(ISO).	4.23	0.67	مرتفعة
		محور الخصائص الفنية للمدققين الداخلين ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية ككل	4.32	0.60	مرتفعة

يظهر من الجدول رقم (10) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن فقرات محور الخصائص الفنية للمدققين الداخليين ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية تراوحت (4.23 - 4.39) كان أعلاها في المرتبة الأولى للفقرة (5) " **يؤدي مستوى الاعداد والتدريب الفني والتعليم المستمر للمدقق الداخلي الى زيادة جودة اداء وظيفة تدقيق ضبط الجودة**"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.39) وانحراف معياري (0.71)، هذا يشير إلى أن الاعداد والتدريب التدقيق الداخلي يؤدي الى زيادة جودة وظيفة تدقيق الجودة ، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة (9) "**على المدقق الداخلي ان يكون ملماً بمفاهيم الجودة الشاملة**" على متوسط حسابي (4.38) وانحراف معياري (0.60)، هذا يدل على وجوب المدقق الداخلي المامه بالمفاهيم والمبادى الاساسية بالجودة، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة (1)" **تتوفر لدى المدقق الداخلي المعرفة المهنية الكافية والحرص على تنمية مهاراته بشكل المستمر بما يتناسب مع برامج الجودة**"على متوسط حسابي بلغ (4.37) وانحراف معياري (0.71).

وفي المرتبة قبل الاخيرة جاءت الفقرة (6)، "**يجب إلمام المدقق الداخلي بعناصر نظام محاسبة تكاليف الجودة**" على متوسط حسابي بلغ (4.25) وانحراف معياري (0.73). بينما

جاءت في المرتبة الاخيرة الفقرة (10) " **يتوافر لدى المدقق الداخلي معرفة كافية بالمعايير الفنية العالمية (ISO)**"، وبلغ متوسط حسابي للمحور ككل (4.32) بدرجة تقييم مرتفعة. وهذا يدل على ان المدقق الداخلي يسعى الى تطوير نفسه من خلال القيام بتدقيق نظم الجودة والتي تحتاج الى تأهيل وتطوير في قدرات المدقق الداخلي.

كما تم تطبيق اختبار (One Sample T-test) على محور الخصائص الفنية للمدققين الداخليين ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية، والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11) نتائج تطبيق اختبار (One Sample T-test) على محور الخصائص الفنية للمدققين الداخليين ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية ككل

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	T	الدلالة الإحصائية
الخصائص الفنية للمدققين الداخليين ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية	4.32	0.60	مرتفعة	22.40	0.000

يظهر من الجدول رقم (11) أن الخصائص الفنية للمدققين الداخلين تساهم بدرجة مرتفعة في تحقيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر مدققين الحسابات في البنوك التجارية الأردنية. من وجهة نظر مدققين الحسابات في البنوك التجارية الأردنية ، حيث بلغت قيمة (T) (22.40) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05) والعلامة المعيارية للتدريج الخماسي (3)؛ إذ أن المتوسط الحسابي للمحور ككل (4.32) وهي قيمة أعلى من العلامة المعيارية، وهذا يشير إلى أن تقييم المستجيبين لهذه الفقرات كان إيجابياً. وتتفق هذه الفرضية مع دراسة (محمود، 2011) و(السيد، 2010).

وبناءً على ماسبق يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة، وقبول الفرضة البديلة التي تنص على"**تساهم الخصائص الفنية للمدققين الداخليين في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية**".

وللتحقق من صحة الفرضية الرئيسية تم تطبيق اختبار (One Sample T-test) على الأداة ككل، والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول (12) نتائج تطبيق تطبيق اختبار (One Sample T-test) على الأداة ككل

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم	T	الدلالة الإحصائية
يساهم التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.	4.18	0.49	مرتفعة	24.69	0.000

يظهر من الجدول رقم (12) أن التدقيق الداخلي يساهم بدرجة مرتفعة في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية من وجهة نظر المدققين الداخليين في البنوك التجارية الأردنية ، حيث بلغت قيمة (T) (24.69) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α =0.05) والعلامة المعيارية للتدريج الخماسي (3)؛ إذ أن المتوسط الحسابي للأداة ككل (4.18) وهي قيمة أعلى من العلامة المعيارية، مما سبق ترفض الفرضية الرئيسية بالصيغة المنفية وتقبل بالصيغة المثبتة.

الفصل السابع

النتائج والتوصيات

7-1: تمهيد

7-2: النتائج

7-3: التوصيات

7- 4: الدراسات المستقبلية المقترحة

الفصل السابع

النتائج والتوصيات

7-1: تمهيد

بعد تحليل البيانات التي تم الحصول عليها في الفصل السابق، ياتي هذا الفصل ليوضح أهم النتائج التي تم الحصول عليها بناء على نتائج التحليل، إضافة إلى عرض بعض التوصيات التي يرى بانها تفيد بعض الاطراف المعنية.

7-2: النتائج

من خلال تحليل واختبار ومناقشة فرضيات الدراسة توصلت الدراسة الى أهم النتائج التالية :

1- أن إجراءات التدقيق الداخلي تساهم بدرجة مرتفعة في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

2- تساهم استقلالية وموضوعية وظيفة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية بدرجة عالية.

3- أن تطوير أداء المدقق الداخلي والاهتمام بالتاهيل العلمي والعملي للوفاء بالمسئوليات الجديدة الملقاة على عاتقه يسهم في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

7-3: التوصيات

بناءً على ماتوصلت إليه نتائج الدراسة من نتائج فإن الباحث يوصي بالتوصيات الاتية:

1- العمل على تطوير التدقيق الداخلي في البنوك التجارية الأردنية بما يتناسب مع التطورات في بيئة الاعمال المعاصرة، وكذلك مع المتطلبات التنظيمية والفنية لإدارة الجودة الشاملة.

2- ينبغي أن يحتل التدقيق الداخلي مكانة هامة وبارزة ضمن الإدارة الإستراتيجية في المؤسسات الخدمية وخاصة البنوك.

3- تعزيز الاهتمام بالتأهيل العلمي والعملي للمدقق الداخلي حتى يمكنه القيام بتدقيق نظم الجودة، والإلمام بمفاهيم ومعايير الجودة الشاملة.

4- ضرورة بأن تشمل المعرفة الأكاديمية الدور المتنامي للمدقق الداخلي في ظل بيئة الجودة الشاملة من خلال توعية وغرس المفاهيم لذلك.

5- يجب تدعيم استقلالية التدقيق الداخلي في البنوك التجارية الأردنية وذلك بوقف التدخل من من جانب الإدارة التنفيذية بعمل التدقيق الداخلي وكذلك ضمان الاستقلالية التنظيمية وابتعاد التدقيق الداخلي عن القيام بأعمال تنفيذية.

7- 4: الدراسات المستقبلية المقترحة

1- إجراء دراسة شاملة ومشابهه تتناول الشركات الصناعية المساهمة الأردنية.

2- إجراء دراسة شاملة ومشابهه تتناول القطاعات الخدمية الأخرى كاالمؤسسات الجامعية والمستشفيات وغيرها.

3- إجراء دراسة تتناول الرقابة الداخلية الالكترونية ومدى مساهمتها في تحقيق الجودة الشاملة.

(قائمة المراجع)

أولاً: المراجع العربية

ثانياً: المراجع الاجنبية

أولاً: المراجع العربية

1.إبراهيم، إيهاب نظمي (2009)، "**التدقيق القائم على مخاطر الأعمال حداثة وتطور**"، (ط1)، عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

2.أبو زيادة، زكي عبد المعطي (2012)، "إدارة الوقت والجودة الشاملة وأثرهما في الأداء الوظيفي"، **المجلة الأردنية في إدارة الاعمال**، 8 (1)، 168- 196.

3.أبوعلي، محمد حسن (2012)، "**تطوير إجراءات التدقيق الداخلي لضبط الاداء المالي والاداري في شركات التأمين العاملة في فلسطين**"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

4.أحمد، محمد سمير (2009)، "**الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية**"، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

5. البطاح، حسام عمر (2008)، "**الاتجاهات الحديثة لوظائف المراجعة الداخلية ومساهمتها في تحقيق الجودة الشاملة**"، اطروحة دكتوراة (غير منشورة)، جامعة حلب، سوريا.

6.بكري، علي حجاج (2005)، "دور المراجعة الداخلية في تفعيل الرقابة الاقتصادية في منظمات الاعمال" ،**المجلة العلمية لكلية التجارة** ، جامعة الازهر، (3).

7.بوكميش، لعلي (2011)، **إدارة الجودة الشاملة ايزو 9000** ، (ط1)، عمان: دار الراية للنشر.

8.البيرقدار، حسين، نورالدين (2013)، "أبعاد إدارة الجودة الشاملة في البنوك"، **مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية**، 3 (1)، 1 - 22.

9.جبران، محمد علي (2010)، "العوامل المؤثرة في جودة مراجعة الحسابات من وجهة نظر المحاسبيين القانونيين في اليمن"، **الندوة الثانية عشر لسبل تطوير المحاسبة في المملكة العربية السعودية** ، كلية إدارة الاعمال، قسم المحاسبة، جامعة الملك سعود، الرياض، 1-47

10.جربوع، يوسف والحلو،اعتدال (2005)، "دور المراجعة الداخلية والخارجية في قياس الكفاءة والفاعلية وتقييم الاداء في المشروعات الاقتصادية في فلسطين"، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية** ، (10).

11.جمال، دينا والعبيدي، ارادن (2013)، "مدى امكانية تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة في القطاع السياحي"، **مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية والادارية**، 9 (27)، 53-74.

12. جمعة، احمد حلمي (2009)، "**الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتاكيد**"، (ط1)، عمان: دار الصفاء للنشر.

13. جودة، محفوظ أحمد (2014)، **إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات**، (ط7)، عمان: دار وائل للنشر.

14. الجوهر، كريمة والبلداوي، شاكروالبياتي، محمود (2011)، "دور المدقق الداخلي والخارجي في إدارة مخاطر التكنولوجيا"، **مجلة الإدارة والاقتصاد**، 34 (89)، 22-32.

15. حجازي، منتصر احمد (2007)، "**أثر تطبيق الجودة الشاملة على تطوير وظائف ومهام المراجعة الداخلية**"، رسالة ماجستير(غير منشورة)، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

16. الحدرب، زهير (2010)، "**تدقيق الحسابات**"، (ط1)، عمان: دار البداية للنشر.

17. الحسيني، احمد والوطيفي، كامل والجبوري، عبد الخالق (2013)، "إدارة الجودة الشاملة واثرها في تحقيق الميزة التنافسية"، **مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية**، 21 (4)، 1317-1336.

18. حمود، خضير (2005)، "**إدارة الجودة الشاملة**"، (ط2)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

19. حنظل، قاسم احمد (2013)، "التكامل بين متطلبات إدارة الجودة الشاملة وانواع الإبداع التقني دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية"، **مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية والادارية**، 9 (28)، 165- 186.

20. الخطيب، خالد (2010)، "**مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص**"، (ط1)، عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع

21. الخطيب، سمير(2005)، "**قياس وإدارة المخاطر في البنوك**"، الطبعة الاولى، الاسكندرية: منشاة المعارف.

22. خلف، مديحة عباس (2011)، "تطبيق مبادئ الجودة في المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية"، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية**، (28)، 167- 190.

23. خليل، عبد اللطيف محمد (2003)، "نموذج مقترح لإدارة وتقييم أداء وظيفة المراجعة الداخلية في ضوء توجهاتها المعاصرة- بالتطبيق على البنوك التجارية"، **مجلة البحوث التجارية**، 25 (1).

24. الخيسي، عبد الباسط احمد (2013)، "**مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الاداء**

المالي والاداري في هيئات الحكم المحلي في قطاع غزة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

25.الدرادكة، مأمون سليمان (2015)، "**إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء**"، (ط2)، عمان: دار الصفاء للنشر.

26.الذنيبات، علي (2010)، "**تدقيق الحسابات في ضوء المعايير الدولية: نظرية وتطبيق**"، عمان: المكتبة الوطنية.

27. الذنيبات، علي وعبد الجليل، توفيق حسن (2006)، دراسة تحليلية لاراء مديري الشركات المساهمة العامة في الأردن حول التدقيق التشغيلي": الواقع والطموح، **مجلة دراسات، العلوم الإدارية**، 33 (1)، 94- 110.

28.الذنيبات، علي (2003)، "مدى وفاعلية استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التدقيق في الأردن"، **مجلة دراسات، العلوم الإدارية**، 30 (2)، 253-268.

29. ردايدة، مراد خالد (2010)، "امكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الاعمال المحاسبية في دائرة الجمارك الأردنية" ، **جرش للبحوث والدراسات**، 12(1)، 207−239.

30.رضوان، ايهاب ديب (2012)، "**أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية**"، رسالة ماجستير(غير منشورة)، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

31.السلمي، علي (1995)، "**إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل الايزو**"، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع .

32. سواد، زاهرة توفيق (2009)، "**مراجعة الحسابات والتدقيق**"، (ط2)، عمان: دار الراية للنشر والتوزيع .

33.السيد، ناظم حسن (2010)، "دور التدقيق الداخلي وفقًا للمفاهيم والاتجاهات الحديثة في الرقابة على تكاليف الجودة ومؤشراتها دراسة ميدانية في معمل سمنت طاسلوجة"، **مجلة العلوم الاقتصادية**، 7 (26)، 151- 180.

34. الشحنه، رزق ابو زيد (2015)، "**مدخل معاصر وفقاً لمعايير التدقيق الدولية**"، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر.

35. الشعار، اسحق محمود (2014)، "أثر تطبيقات إدارة الجودة في الابتكار، دراسة تطبيقية على المُنظمات الصناعية الأردنية"، **مجلة الدراسات العلوم الادارية**، 41 (2)، 222- 239.

36.الشنطي، ايمن محمد (2013)، "اثر تطبيق نظم المعلومات المحاسبية على تحسين فاعلية

وكفاءة التدقيق الداخلي في القطاع الصناعي الأردن"، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية**، 11 (1)، 99 - 125.

37. الصبان، سمير وجمعة، إسماعيل والسوافري، فتحي (1996)، "**الرقابة والمراجعة الداخلية مدخل نظري تطبيقي**"، الاسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.

38. الصيرفي، محمد عبد الفتاح (2003)، "**الإدارة الرائدة**"، (ط1)، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

39. طايل، مصطفى كمال (2013)، "**معايير الجودة الشاملة**"، (ط1)، عمان: دار اسامة للنشر.

40. الطائي، حميد وال علي، رضا والموسوي، سنان (2014)، **إدارة الجودة الشاملة والايزو ISO**"، عمان: دار الوراق للنشر.

41. عبد الله، خالد امين (2012)، **التدقيق والرقابة في البنوك**، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

42. عبد المحسن، توفيق محمد (2011)، "**إدارة الجودة الشاملة وازمة الاقتصاد العالمي**"، عمان: دار الفكر العربي للنشر والتوزيع.

43. العزاوي، محمد عبد الوهاب (2005)، "**إدارة الجودة الشاملة**"، عمان: مطبعة البازوري للنشر والتوزيع.

44. العزاوي، محمدعبدالوهاب (2010)، "**إدارة الجودة الشاملة مدخل استراتيجي تطبيقي**"، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر .

45. عقيلي، عمر(2001)، "**مدخل الى المهنجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة**"، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر.

46. العمري، أحمد وعبد الغني، فضل عبد الفتاح (2006)، "مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية اليمنية"، **المجلة الأردنية في إدارة الاعمال**، 2(3) 343- 368.

47. عيسى، سمير كامل (2008)، "العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة حوكمة الشركات"، **مجلة كلية التجارة والبحوث العلمية**، 45 (1)، 184- 209.

48. القبطان، محمود السيد (2006)، "**قواعد المراجعة في أعمال البنوك شرح وافي لعمليات البنوك وأساليب مراجعتها**"، القاهرة : دار النصر للطباعة والنشر.

49.القزاز، اسماعيل ابراهيم وكوريل، عبد الملك والعاني، خليل (2001)، "متطلبات التطبيق العلمي لمواصفة الايزو 2000:9001 لنظام إدارة الجودة"، بغداد: دار الاشقر للطباعة والنشر.

50.المجمع العربي للمحاسبين أ (2001)، "**مفاهيم التدقيق المتقدمة**"، المجمع العربي للمحاسبين، عمان: الاردن.

51.محمد حسن، مصطفى محمد (2005)، "تقييم مدى استيعاب البيئة المصرية لدور المراجعة الداخلية في الرقابة على تحقيق نظم الجودة": منظور نظرية انتشار الابتكار، **مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية**، (2)، 138- 174.

52. محمود، هبة عبد العال (2011)، "**اطار مقترح لدور التدقيق الداخلي تجاه الرقابة على تكاليف الجودة في ضوء بيئة الاعمال المعاصرة**"، رسالة ماجستير(غير منشورة)، جامعة بنها، مصر.

53.المطارنة، غسان فلاح (2013)، "**تدقيق الحسابات المعاصر**"، (ط1)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

54.نادر، هدى ابراهيم (2012)، إدارة الجودة الشاملة في شركات التأمين، **مجلة دراسات محاسبية و مالية**، 7 (18)، 276- 307.

55. نصر، عبد الوهاب وشحاته، شحاته السيد (2006)، "**الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة في بيئة تكلنوجيا المعلومات وعولمة اسواق المال**"، مصر :الدار الجامعية .

56. نظمي، ايهاب والعزب، هاني (2012)، "**تدقيق الحسابات**"، (ط1)، عمان: دار وائل للنشر.

57.الكيلاني، عبدالله والشرفين، نضال (2007)، "**مدخل الى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية** " ،عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

58. النعيمي، محمد وصويص، راتب وصويص، غالب (2009)، "**إدارة الجودة المعاصرة**"، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

59. المدلل، يوسف سعيد (2007)، "دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الاداء المالي والاداري"، رسالة ماجستير(غير منشورة)، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

60. الوادي، محمود ونزال، عبدالله وسمحان، حسين (2010)، "**إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية**"، (ط1)، عمان: دار الصفاء للنشر.

61. الوردات، خلف عبدالله (2006)، "**التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق**"، (ط1)، عمان: مؤسسة الوراق للنشر.

ثانياً:المراجع الاجنبية

1. Abushawish, Zaki (2010), Perceptions of Internal Audit Quality in U.K. Private Sector Firms under TOM rwgim**es**,**Studies in Business and Economics**, 14 (1),67-82.

2. Adeoti, J. O. (2003), "The Impact of Total Quality Management on Banks Performance in Nigeria**, Advances in Management**, 3 (1),79-85.

3. Ahmad, S. (2012), Total Quality Management and Its Relationship with the Internal Audit**, Australian Journal of Basic and Applied Sciences,** 6(9): 660-668.

4. Allegrini, Marco´ D'onza, Giuseppe (2003), " Internal auditing risk assessment in large Italian companies: an Empirical survey", **International journal of auditing**, (7), 191-208.

5. Anderson, Urton (2004), Ch. 4 **" Assurance and Conultin"**p79-129.

6**.**Arens, A., Elder, R., and Beasley, M. (2012), **''Auditing and assurance services: an integrated approach''**, 14th Edition, Pearson Prentice Hall ,USA.

7. Arumugam and Cahng H.W. (2009), "Self-Assessment of Total Quality Management Practices: A case Analysis "**The TOM Journal**,21(1), 46-58.

8. Bani-Ahmed,A., and Al-Sharairi,J. (2014), The Relationship between Planning of Audit Process and Total Quality Management**, International Journal of Business and Management,** 9 (5), 96-108.

9. Barclay Simpson (2005), **"An Introduction to Internal Auditing in Banking "**.USA.

10. Bergquist , Bjarne and Klefsj , Bengt and Edgeman , Rick L. (2007) **Six Sigma and Total Quality Management:** different day, same soup Copyright © 200x Inderscience Enterprises Ltd.

11.The Committee of sponsoring Organizations of the Tradway Commission (1985-2005), Retrieved 2nd June,2006 online-available at: www.coso.org/publication/executive summary integrated framework.htm

12. Financial Services Commission. (2002), **Banking Guidance Note No. 6 Internal Audit**.

13. Hermanson, Dana and Rittenberg, Larry. (2003), CH.2 **" Internal Audi and Organizational Governance"** p25-71.

14. Institute of Internal Auditors IIA. (2004),**Code of Ethics and Standards for The professional practice of Internal Auditors** available at: http://www.theiia.org/.

15. The Institute of Internal Auditors, (2010), **International Standards For the Professional Practice of Internal Auditing,** USA.

16. ISO 9001 (2008), **"Quality Management Systems Requirements"**, Fourth Edition, ISO Copyright Office Geneva.

17. Jambor, j. and Majerik, J. (2011), **Improving the Processes of Auditing the Quality Management system**, DAAAM, Symposium, 22,. 1726-9679,PP465-482.

18. Kagermann, H., Kinney, W., and Kuting, K. (2008), **Internal Audit Handbook,** Springer-Verlag Berlin Heidelberg, USA.

19. Moller ,Robert (2004), "**Sarbanes-Oxley and the new Internal Audit Roles**"**,** John Wily and sons., The British accounting Review36.

20. Pickett, K., and Spencer, H. (2010), **The internal auditing handbook**, 3ed ,John Wily, USA .

21. Rahahleh, Mohammad Yasein. (2010), "Regulating the Profess ion of Internal Auditing in Jordan", **European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences,** ISS N 1450-22 75 Issue 20.Services .p79-129.

22. Slack, Nigel and Chambers, Stuart and Johnston ,Robert. (2010), **operations management sixth edition**, prentice.

23. Samadi, Majed S. and Al-Khawaldeh, Khleef A. (2006), The Adoption of Total Quality Management (TQM) in Dubai Manufacturing Firms, **Jordan Journal of Business Administration**, V.2, N.4.

24. Stevenson, William J. (2005), **Operations Management**, 8th ed., Mc Graw-Hill.

25. Stimson W.A. (1998), **"Beyond ISO 9000- How to sustain quality in a Dynamic World",** American Management, Association Co.N.Y,P102.

26. Wilhelm,H. (1994), **Prevequisites and Preparation for System Audits., ISO -** seminar, 4.paper.

ملاحق الدراسة

الملحق رقم (1): الاستبانة

الملحق رقم (2): قائمة بأسماء المحكمين

الملحق رقم (3): قائمة بأسماء البنوك التجارية الأردنية

الملحق رقم (4): المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي

الملحق رقم (5): الأشكال البيانية لمنحنيات التوزيع الطبيعي لاختبار فرضيات الدراسة

الملحق رقم (1)

استبانة الدراسة

جامعة آل البيت

كلية إدارة المال والإعمال

قسم المحاسبة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي المستجيب/أختي المستجيبة .....المحترمين

تحية طيبة وبعد :

يقوم الباحث بأجراء دراسة بعنوان **" مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية "**وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة.

إن تعاونكم معنا يعزز البحث العلمي في الاردن، ويساعد في بيان مساهمة التدقيق الداخلي في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية، لذلك أرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة.

مع العلم بأن صحة نتائج الاستبيان تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجابتك كما إن كافة المعلومات التي سيتم الحصول عليها سوف تكون سرية ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا مع قبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث

علي عبد القادر مجيد عبد الله

المعلومات العامة :

يرجى تعبئة المعلومات الآتية بوضع إشارة (√) في المكان المناسب :

1- العمر بالسنوات :

☐ أقل من 30 سنة ☐ 30 الى أقل 35 سنة ☐ 35 الى أقل من 40 سنة

☐ 40 سنة فأكثر

2- المؤهل العلمي :

☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

3- التخصص العلمي :

☐ محاسبة ☐ إدارة اعمال ☐ علوم مالية ومصرفية

☐ اقتصاد ☐ أخرى(أذكرها لطفاً....)

4- عدد سنوات الخبرة في مجال العمل :

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 الى أقل من 10سنوات

☐ من 10 الى أقل من 15سنة ☐ من 15 الى أقل من 20 سنة

☐ فأكثرمن 20 سنة

5- المركز الوظيفي :

☐ مدير دائرة التدقيق الداخلي ☐ مساعد مدير دائرة التدقيق ☐ رئيس قسم التدقيق

☐ عضو لجنة التدقيق ☐ مدقق رئيسي ☐ مدقق مساعد ☐ أخرى(أذكرها لطفاً)

6- الشهادة المهنية :

☐ CPA ☐ CIA ☐ ACPA ☐ ACCA ☐ أخرى(أذكرها لطفاً)

7- ارتباط ادارة التدقيق :

☐ مجلس ادارة البنك ☐ مدير عام البنك

☐ نائب مدير عام االبنك ☐ لجنة التدقيق الداخلي

يرجى وضع إشارة (√)أمام كل فقرة تعبر عن وجهة نظرك وحسب درجة موافقتك عليها .

المحور الأول : إجراءات التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.

رقم	الاسئلة	أوافق جداً	أوافق	موافق بدرجة متوسطة	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً
.1	إن التدقيق الداخلي التشغيلي في المؤسسة يسهم في تقييم نظام إدارة الجودة الشاملة.					
.2	يتم تخطيط أعمال التدقيق الداخلي وفقاً لاحتياجات الإدارة والبنك.					
.3	يتابع المدقق الداخلي توصياته المتعلقة بالانحرافات المكتشفة والمخاطر المحتملة ومعالجتها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية.					
. 4	تتم إجراء مقارنة بين المعايير التشغيلية وبين الاداء الفعلي.					
.5	دور التدقيق الداخلي في رقابة مدى التزام الادارات بالسياسات والإجراءات يساهم في تحقيق الجودة الشاملة.					
.6	تعد الخدمات الإستشارية أحدى الوظائف الهامة للتدقيق الداخلي في ظل الجودة الشاملة.					
. 7	يقوم التدقيق الداخلي بدور مساند للإدارة العليا في التقرير عن اعمال الجودة الشاملة.					
.8	هنالك إجراءات موثقة تحدد صلاحيات المدقق الداخلي والمتعلقة بنظام إدارة الجودة في البنك.					
.9	يتم التأكد من تدريب الموظفين على اساليب تحسين الجودة.					
.10	هناك قنوات اتصال مستمرة بين التدقيق الداخلي وقسم ضبط الجودة فيما يتعلق بمهام كل منهما.					

إجراءات التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية

رقم	الاسئلة	أوافق جداً	أوافق	موافق بدرجة متوسطة	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً
.11	يتم تقديم الإستشارات للجهات المختلفة داخل المنشأة بما يحسن من ادارة المخاطر وكفاءة وفاعلية العمليات التشغيلية.					
.12	يتضمن تقريرالمدقق الداخلي ملاحظات حول تطوير نظام الرقابة الداخلية بما يحقق الجودة الشاملة.					
.13	يطلع التدقيق الداخلي على التقاريرالتي يقدمها قسم ضبط الجودة.					
.14	التحقق من الجودة الشاملة في الانشطة جميعها وعدم اقتصارها على الخدمات المقدمة للزبون.					
.15	يتم اجراء فحص وتقيم مستمر لعمليات تقديم الخدمة، واستبعاد العمليات الثانوية.					
.16	التأكد من تطوير اسلوب فريق العمل كمدخل لحل المشكلات، وتحسين العمليات بدلاً من الاعتماد على المقدرة والخبرة الفردية.					
.17	يتم تطوير إجراءات الاتصال لانجاز العمل بصورة جيدة ومتميزة.					
.18	يتم التأكد من الاستفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات في تطوير العمل.					
.19	يشارك التدقيق الداخلي في توثيق إجراءات الجودة الشاملة بشكل واضح ومفهوم.					
.20	يتم تحديد إجراءات عمليات التحسين المستمر للوظائف جميعها.					

إجراءات التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية:

رقم	الاسئلة	أوافق جداً	أوافق	موافق بدرجة متوسطة	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً
.21	تكون الإجراءات الرقابية على الخطط والمؤشرات المالية لقياس ومراقبة الجودة.					
.22	القيام بإجراءات التدقيق والفحص للخدمات البنكية جميعها.					
.23	يتم التركيز على كيفية قياس كلفة الجودة وتأثيرها في تحقيق الارباح المطلوبة.					
.24	يعتمد المدقق الداخلي أثناء عملية فحص وتقويم أنشطة الجودة على الخطط والسياسات والإجراءات الخاصة بتطبيق الجودة الشاملة.					
.25	يتم التأكد من ان الجهود جميعها موجهة الى تحسين كل جزء من اجزاء البنك.					
.26	ان وحدة التدقيق الداخلي لها دور هام في نشر الوعي عن الجودة الشاملة وأهميتها لجميع العاملين في الشركة.					
.27	التأكد من ان هنالك معلومات عن السوق وتوقعات ورغبات الزبائن من البنك وخدماته.					
.28	ان وحدة التدقيق الداخلي لها دور في تحفيزجميع المسئولين في المستويات الإدارية المختلفة على الدراسة والفحص لبرامج تحسين الجودة والمساعدة على إنجاحها.					
.29	يتم التأكد من المعلومات عن اداء الموظفين المتعاملين مع الزبائن بشكل مباشر.					

المحور الثاني : استقلالية قسم التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية:

رقم	الاسئلة	أوافق جداً	أوافق	موافق بدرجة متوسطة	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً
.1	يتمتع التدقيق الداخلي باستقلال كافٍ داخل الهيكل التنظيمي للبنك.					
.2	توجد معوقات تحد من القيام بعمل التدقيق الداخلي باستقلالية.					
.3	يوجد صلاحيات كافية لتدقيق وفحص السجلات.					
.4	يوجد صلاحيات كافية لتدقيق وفحص الممتلكات.					
.5	تستخدم تكنلوجيا المعلومات في تدقيق الارقام السرية حتى يتمكن المدقق من الدخول الى الانظمة والبيانات المحاسبية بسرية وممارسة فحوصه عليها.					
.6	تساهم ادارة البنك في تبني الاساليب التي تمنح المدقق الداخلي المرونة في القيام بإجراءات التدقيق الداخلي.					
.7	تنفذ مهمات ادارة التدقيق الداخلي من دون تدخل مسؤولين من ادارة البنك .					
.8	يقوم مجلس الإدارة بدعم وظيفة التدقيق الداخلي وتعزيز استقلالية المدقق الداخلي من خلال اعطاؤه صلاحيات كافية للقيام بمهامه بكفاءة.					
.9	يلتزم المدقق الداخلي بالحياد والنزاهة عندأداء عمله ويتجنب أي تعارض يمكن أن يؤثرعلى مصالح البنك.					
.10	يوجد تدخلات من قبل إدارة البنك لتحديد نطاق عملي كمدقق أو توصيل النتائج إلى الإدارة العليا.					

المحور الثالث: الخصائص الفنية للمدققين الداخليين ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية :

رقم	الاسئلة	أوافق جداً	أوافق	موافق بدرجة متوسطة	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً
1.	تتوفر لدى المدقق الداخلي المعرفة المهنية الكافية والحرص على تنمية مهاراته بشكل المستمر بما يتناسب مع برامج الجودة .					
2.	يمتلك المدقق الداخلي معرفة كافية بالمعاييرالخاصة بالجودة.					
3.	يتلقى المدقق الداخلي تدريبًا كافيا علي استخدام الأساليب الإحصائية اللازمة لمراجعة أعمال الجودة الشاملة.					
4.	يمكن تدريب المدقق الداخلي كي يتمكن من القيام بعمله وفقاً المعايير متطلبات الجودة الشاملة.					
5.	يؤدي مستوى الاعداد والتدريب الفني والتعليم المستمر للمدقق الداخلي الى زيادة جودة اداء وظيفة تدقيق ضبط الجودة.					
6.	يجب إلمام المدقق الداخلي بعناصر نظام محاسبة تكاليف الجودة.					
7.	يحرص المدقق الداخلي على زيادة الاهمية النسبية لتدقيق الكفاءة والفاعلية وتقييم ضبط الجودة.					
8.	الحرص على التحصيل العلمي المستمر لتطويرمهاراته بما يتناسب مع برامج الجودة.					
9.	على المدقق الداخلي ان يكون ملماً بمفاهيم الجودة الشاملة.					
10.	يتوافرلدى المدقق الداخلي معرفة كافية بالمعاييرالفنية العالمية(ISO).					

الملحق رقم (2)

قائمة المحكمين

رقم	الرتبة الاكاديمية	اسم المحكم	الاختصاص	مكان العمل
1	أستاذ	جمال عادل الشرايري	محاسبة	جامعة آل البيت
2	أستاذ مساعد	عبد الرحمن الدلابيح	نظم معلومات محاسبية	جامعة آل البيت
3	أستاذ مساعد	نوفان عليمات	محاسبة	جامعة آل البيت
4	أستاذ مساعد	محمد ناصرالمشاقبة	نظم معلومات محاسبية	جامعة آل البيت
5	أستاذ مساعد	مهند نزال	محاسبة	جامعة آل البيت
6	أستاذ مساعد	حسين الرباع	محاسبة	جامعة آل البيت
7	أستاذ	تركي الحمود	محاسبة	جامعة اليرموك
8	أستاذ	وليد زكريا صيام	محاسبة	الجامعة الهاشمية
9	أستاذ مساعد	أحمد العموش	محاسبة وتمويل	الجامعة الهاشمية
10	أستاذ مشارك	ابراهيم منصور	نظم معلومات محاسبية	الجامعة الهاشمية
11	أستاذ مساعد	فادي شهاب شياب	محاسبة وتدقيق	الجامعة الهاشمية
12	أستاذ مساعد	عبد الوهاب المطارنة	محاسبة	جامعة الزرقاء
13	أستاذ مساعد	ايمن حرب	محاسبة	جامعة الزرقاء
14	أستاذ مشارك	محي الدين عبدالرزاق	محاسبة	جامعة الزرقاء
15	أستاذ مشارك	محمود جلال	محاسبة	جامعة الزرقاء

الملحق رقم (3)

قائمة بأسماء البنوك التجارية الأردنية

مؤسسات الجهاز المصرفي الاردني

↓

البنك المركزي الاردني

↓

البنوك التجارية الاردنية

1- البنك العربي.

2- البنك الأهلي الأردني.

3- بنك الأردن.

4- بنك القاهرة عمان.

5- بنك الإسكان للتجارة والتمويل

6- البنك الأردني الكويتي.

7- البنك التجاري الأردني.

8- بنك الاستثمار العربي الأردني.

9- بنك المؤسسة العربية المصرفية (أردن).

10- البنك الاستثماري.

11- بنك الاتحاد.

12- بنك سوسيته جنرال- الأردن.

13- بنك المال الاردني.

الملحق رقم (4)

المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي

وتنقسم هذه المعايير الى مايلي (IIA ,2010,p:2-7):

معايير الصفات

1000 – الغرض، السلطة و المسؤلية

يجب تحديد غرض وسلطة ومسؤولية نشاط التدقيق الداخلي تحديدا رسميا ضمن وثيقة التدقيق الداخلي، بما ينسجم مع تعريف التدقيق الداخلي و"المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي".ويجب أن يقوم مدير دائرة التدقيق الداخلي بمراجعة دورية لوثيقة التدقيق الداخلي ، وتقديمها إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة للموافقة عليه.

-(1000-A1): يجب تحديد طبيعة خدمات التدقيق التي يقدمها المدقق الداخلي للشركة ضمن وثيقة التدقيق الداخلي.

-(1000-C1): يجب تحديد طبيعة الخدمات الإستشارية في وثيقة التدقيق الداخلي.

المعيار (1100) الاستقلالية والموضوعية

يجب أن تكون أنشطة التدقيق الداخلي مستقلة، ويجب ايضاً ان يكون المدققين الداخليين موضوعين اثناء اداء اعمالهم.

1-المعيار(1110) الاستقلال التنظمي

يجب أن تتبع دائرة التدقيق الداخلي لمستوى معين داخل الشركة بحيث تتمكن من انجاز وتنفيذ اعمالها باستقلالية تامة، لذلك ينبغي على مدير دائرة التدقيق أن يتصل مباشرة مع لجنة التدقيق ويرفع تقاريره اليه، وذلك بصفة سنوية على الاقل.

-(11100-A1): ينبغي ألايحدث أي تدخل من جانب اي جهة لتحديد نطاق أداء عمل التدقيق الداخلي أوتحدد نطاق توصيل نتائجه.

2- المعيار (1111) التفاعل المباشر مع مجلس الإدارة

يجب أن يتواصل مدير دائرة التدقيق الداخلي ويتفاعل مباشرة مع مجلس الإدارة.

3- المعيار (1120) الموضوعية الفردية

يجب أن يتصف المدققين الداخليين بالنزاهة وعدم التحيز وتقديم تنازلات على حساب العمل، وأن يتجنبوا تضارب المصالح.

4- المعيار (1130) معوقات الاستقلالية أو الموضوعية

إذا كان هناك ما يعيق الاستقلالية أو الموضوعية، سواء في الواقع أو الظاهر، يجب الافصاح عن تفاصيل ذلك إلى الجهات المعنية، كما ان طبيعة هذا الافصاح تكون حسب الاهمية النسبية.

–(1130-A1): يجب أن يمتنع المدقق الداخلي عن تقييم أنشطة أوالعمليات التي كانوا مسؤولين عنها فيما سبق. فمن المرجح أن تضعف موضوعية المدقق الداخلي عندما يكون بصدد تقديم خدمات تأكيد تتعلق بنشاط كان مسؤولا عن أدائه خلال السنة السابقة.

-(1130-A2): يجب أن تقوم جهة من خارج دائرة التدقيق الداخلي(طرف خارجي) باالاشراف على اي مهام تأكيد تتعلق بالوظائف التي كان الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي يتولى مسؤولية ما عنها.

-(1130-C1): يمكن للمدققين الداخليين أن يقدموا خدمات إستشارية تتعلق بالعمليات التي كانوا مسؤولين عنها فيما سبق .

-(1130-C2): إذا كانت هناك أي معوقات محتملة لاستقلالية وموضوعية المدققين الداخليين تتعلق بخدمات إستشارية مقترحة ، فيجب إبداء الافصاحات اللازمة عنها الى العميل المعني قبل قبول اداء تلك المهمة.

المعيار (1200) الكفاءة والعناية المهنية اللازمة

يجب أن تؤدى مهام التدقيق بمهارة ومع توخي العناية المهنية المطلوبة.

1- المعيار (1210) الكفاءة

يجب ان يمتلك المدققين الداخليين المعرفة والمهارات والكفاءات الاخرى اللازمة التي تمكنهم من أنجاز أعمالهم بدقة. و يجب على نشاط التدقيق الداخلي ككل أن يمتلك أو يكتسب المعلومات والمهارات والكفاءات الاخرى اللازمة لتنفيذ مسؤولياته.

-(1210-A1): على مدير دائرة التدقيق الحصول على المشورة والمساعدة من ذوي الخبرة والمقدرة الوافيتين إذا كان المدققين الداخليين يفتقرون إلى المعرفة والخبرات والمهارات اللازمة لتنفيذ كل أو جزء من مهمة تدقيق معينة منوطة بهم.

-(1210-A2): ينبغي أن يتمتع المدققين الداخليين بالمعرفة الكافية التي تمكنهم من تقييم مخاطر الاحتيال والكيفية التي يمكن للمؤسسة أن تتبعها للحد من تلك المخاطر، ولكن ليس متوقعاً منهم أن تكون لهم نفس خبرة الشخص الذي تكون مسؤوليته الرئيسية اكتشاف الاحتيال والتحقيق فيه.

-(1210-A3): ينبغي أن تكون لدى المدققين الداخليين معرفة بالمخاطر والضوابط الرقابية الرئيسية المتعلقة بتقنية المعلومات،وكذلك معرفة أساليب التدقيق التي تعتمد على التقنيات المتاحة، وذلك لاستخدامها في أداء المهمام المنوطة بهم. لكن ليس من المتوقع أن يتمتع كل المدققين الداخليين بنفس المهارة والخبرة اللتين يتمتع بهما المدقق الداخلي الذي تكون مسؤوليتها الاساسية هي تدقيق النواحي المتعلقة بتقنية المعلومات.

-(1210-C1): إذا كان المدققين الداخليين يفتقرون إلى المعرفة أو المهارات أو الكفاءات التي يتطلبها أداء مهمة تقديم استشارات معينة أو جزء منها، ففي هذه الحالة يجب على مدير دائرة التدقيق الداخلي إما أن لا يقبل تلك المهمة أو أن يسعى للحصول على مشورة ومساعدة ذوي الخبرة والكفاءة الالزمتين.

2- المعيار(1220) العناية المهنّية اللازمة

على المدققين الداخليين بذل مستوى العناية والمهارة المتوقع أن يكون عليه أي مدقق داخلي يتحلى بمستوى معقول من التبصر والاقتدار. ولايعني أن بذل العناية المهنية اللازمة ان المدقق معصوم من الخطا.

-(1220-A1): يجب أن يبذل المدققين الداخليين العناية المهنية اللازمة في أعمالهم،مع أخذ النواحي الاتية في الاعتبار:حجم العمل اللازم لتحقيق أهداف المهمة، الاهمية النسبية أو الموضوعات الهامة التي تطبق عليها إجراءات التأكيد، مدى كفاية وفاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة، احتمال حدوث حالات جسيمة من الاخطاء أو الاحتيال أو حالات عدم التقيد، تكلفة أعمال التأكيد مقارنة بالمنافع المحتملة.

-(1220-A2): في سياق بذل العناية المهنية اللازمة يجب أن يأخذ المدققين الداخليين في الاعتبار استخدام التدقيق الذي يعتمد على التقنيات وغيرها من اساليب تحليل البيانات.

-(1220-A3): يجب أن يتنبه المدققين الداخليين إلى المخاطر الهامة التي يمكن أن تؤثر في أهداف أو عمليات مهمة التأكيد أو الموارد اللازمة لها . مع ذلك فإن إجراءات التأكيد حتى ولو تمت بالعناية المهنية اللازمة، لا تضمن أنه سيتم تحديد كل المخاطر الهامة.

-(1220-C1): يجب أن يبذل المدققين الداخليين العناية المهنية االلازمة في أي مهمة تقديم خدمات إستشارية، مع أخذ النواحي الاتية في اعتبارهم: احتياجات وتوقعات العملاء، بما في ذلك طبيعة وتوقيت وتبليغ نتائج المهمة، درجة تعقيد ومدى العمل المطلوب لانجاز أهداف المهمة، تكلفة المهمة مقارنة بالمنافع المحتملة.

3- المعيار(1230) التطوير المهني المستمر

على المدققين الداخليين أن يطوروا معرفتهم مهاراتهم وكفاءاتهم الاخرى عن طريق التطوير المهني المستمر.

المعيار (1300) برنامج تاكيد وتحسين الجودة

يجب على مدير دائرة التدقيق الداخلي تطوير والمحافظة على برنامج لتأكيد وتحسين الجودة بحيث يغطي كافة جوانب نشاط التدقيق الداخلي.

1-المعيار(1310) متطلبات برنامج تأكيّد وتحسّين الجودة

يجب أن يشمل برنامج تأكيد وتحسين الجودة أعمال التقييم الداخلي والخارجي على السواء.

2- المعيار (1311) أعمال التقيم الداخلي

يجب أن تشتمل أعمال التقييم الداخلي على ما يلي:مراقبة مستمرة لاداء نشاط التدقيق الداخلي، مراجعات دورية تنفذ بأسلوب التقيم الذاتي أو بواسطة أشخاص اخرين من داخل المؤسسة ممن تتوفر لهم المعرفة بأصول ممارسة التدقيق الداخلي.

3- المعيار (1312) اعمال التقييم الخارجي

يجب إجراء أعمال التقييم الخارجي على الاقل مرة واحدة كل خمس سنوات بواسطة مراجع أوفريق مراجعة مؤهل ومستقل من خارج المؤسسة. ويجب أن يناقش مدير دائرة التدقيق الداخلي مع مجلس الإدارة ما يلي:الحاجة لاجراء أعمال التقييم الخارجي على فترات أكثر تقاربا، مؤهلات واستقلالية المدققين الخارجيين أو فريق المدقق الخارجي، بما في ذلك أي احتمالات لوجود تضارب في المصالح.

4- المعيار (1320) إعداد وابلاغ التقارير عن برنامج تأكيّد وتحسّين الجودة

يجب على مدير دائرة التدقيق إبلاغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة بنتائج برنامج تاكيد وتحسين الجودة.

5- المعيار (1321) استخدام تعبير "تم اجراوه وفقا لمعايير الدولية المهنية لمزاولة مهنة التدقيق الداخلي"

لا يجوز لمدير دائرة التدقيق الداخلي الافادة بأن نشاط التدقيق الداخلي يتوافق مع المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي إلاإذا كانت نتائج برنامج تاكيد وتحسين الجودة تؤيد افادته هذه.

6- المعيار (1322) الافصاح عن حالات عدم التقيد بالمعايير

عندما يكون من شأن عدم التوافق مع تعريف التدقيق الداخلي ومبادئ واخلاقيات المهنة أو وجود تاثيرعلى النطاق الكلي لنشاط التدقيق الداخلي أو أعماله يجب على مدير دائرة التدقيق الداخلي أن يفصح عن عدم التوافق وتأثيره إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة.

معايير الاداء

وتنقسم هذه المعايير الى مايلي**(IIA, 2010,p:8-16):**

2000- إدارة نشاط التدقيق الداخلي

يجب على مدير دائرة التدقيق أن يدير نشاط التدقيق الداخلي بفعالية لضمان تحقيق قيمة مضافة للمؤسسة.

1- المعيار (2010) التخطيط

يجب على مدير دائرة التدقيق وضع خطط مرتكزة على المخاطر، وذلك لتحديد أولويات نشاط التدقيق الداخلي ، بما يتماشى مع أهداف الشركة.

-(2010-A1): أن توضع خطة لمهام نشاط التدقيق الداخلي على الأقل سنوياً ،أن تكون مرتكزة على تقييم موثق للمخاطر. ويجب أن تؤخذ توجيهات الإدارة العليا ومجلس الإدارة في الاعتبار في هذه العملية .

-(2010-A2): يجب على مدير دائرة التدقيق أن يحدد ويراعي توقعات الإدارة العليا ومجلس الإدارة والجهات المعنية الاخرى بالنسبة لاراء التدقيق الداخلي واستنتاجاته الاخرى .

-(2010-C1):على مدير دائرة التدقيق الداخلي ان ينظر في امر قبول الإستشارات المقترحة بناء على استهداف تحسين إدارة المخاطر وتحسين عمليات المنظمة.

2- المعيار (2020) التبليغ والموافقة

يجب على مدير دائرة التدقيق الداخلي أن يبلغ خطط نشاط التدقيق الداخلي والموارد اللازمة لها، بما في ذلك أي تغييرات مرحلية هامة فيها ،إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، وذلك لمراجعتها والموافقة عليها. كما يجب أن يبلغ عن تأثير تحديدات الموارد.

3- المعيار (2030) إدارة الموارد

يجب أن يتأكد مدير دائرة التدقيق الداخلي من أن موارد التدقيق الداخلي مناسبة وكافية ويتم توظيفها توظيفا فعالا لتحقيق الخطة المعتمدة.

4- المعيار (2040) السياسات والإجراءات

يجب أن يضع مدير دائرة التدقيق الداخلي السياسات والإجراءات الكفيلة بتوجيه نشاط التدقيق الداخلي.

5- المعيار (2050) التنسيق

ينبغي على مدير دائرة التدقيق الداخلي أن يتبادل المعلومات وينسق النشاطات مع الجهات الخارجية والداخلية التي تقدم خدمات التأكيد والإستشارات المرتبطة بمجال أعمال نشاط التدقيق، وذلك لضمان التغطية اللازمة للعمال وتلافي ازدواجية الجهود.

6- المعيار (2060) ابلاغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة

يجب على مدير دائرة التدقيق الداخلي أن يقوم بصفة دورية بإبلاغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة عن غرض وسلطة ومسوؤلية وأداء نشاط التدقيق الداخلي وفقاً للخطة الموضوعة له. ويجب أن يشتمل ذلك الإبلاغ على الاحتمالات الهامة للتعرض للمخاطر والقضايا المتعلقة بالرقابة والحوكمة ومخاطر الاحتيال وغير ذلك من المسائل الأخرى التي تلزم أو تطلب من قبل الإدارة العليا ومجلس الإدارة.

7- المعيار (2070) الجهات التي تقدم الخدمات الخارجية والمسئولية التنظيمية عن التدقيق الداخلي

عند قيام جهة خارجية بتقديم خدمات كالخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي يجب على هذه الجهة توجية إدراك الشركة نحو مسؤولياتها في المحافظة على بقاء فاعلية أنشطة التدقيق الداخلي.

المعيار (2100) طبيعة العمل

يجب أن تعمل أنشطة التدقيق الداخلي بتقييم عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة وتسهم في تحسينها من خلال استخدام منهج منظم ومنضبط:

1- المعيار (2110) الحوكمة

يجب على نشاط التدقيق الداخلي تقييم عمليات الحوكمة بالمؤسسة واقتراح التوصيات المناسبة لتحسينها، بما يكفل تحقيق الأهداف الآتية: تعزيز الأخلاقيات والقيم المناسبة في المؤسسة، ضمان فاعلية إدارة الأداء والمساءلة على مستوى المؤسسة ككل، إبلاغ المعلومات المتعلقة بالمخاطر والرقابة إلى الجهات المناسبة بالمؤسسة، تنسيق الأنشطة بين مجلس الإدارة والمدققين الخارجيين والإدارة وإبلاغ المعلومات بين تلك الأطراف.

-**(2110-A1):** يجب على نشاط التدقيق الداخلي تقييم مستوى تصميم وتنفيذ وفاعلية أهداف وبرامج وأنشطة المؤسسة المتعلقة بالقيم الأخلاقية.

-**(2110 -A2):** يجب على نشاط التدقيق الداخلي تقييم ما إذا كانت حوكمة المعلوماتية بالمؤسسة تساند استراتيجيات وأهداف المؤسسة.

2- المعيار (2120) إدارة المخاطر

يجب على نشاط التدقيق الداخلي تقييم فاعلية عمليات إدارة المخاطر وأن يسهم في تحسينها.

-**(2120-A1)**: على ضوء نتائج تقييم المخاطر يجب على نشاط التدقيق الداخلي تقييم مدى كفاية وفاعلية الضوابط الرقابية في مختلف نواحي الحوكمة وعمليات التشغيل ونظم المعلومات ويشمل ذلك مايلي: موثوقية وسلامة المعلومات المالية والتشغيلية ، فاعلية وكفاءة العمليات والبرامج بالمؤسسة، حماية الاصول،التقيد بالقوانيين والانظمة واللوائح والإجراءات والعقود.

-**(2120-A2):** يجب على نشاط التدقيق الداخلي تقييم احتمال حدوث الاحتيال وكيف تقوم المؤسسة بإدارة مخاطر الاحتيال.

-**(2120-C1)**: في أثناء المهام الإستشارية ، يجب أن يتحقق المدققين الداخليين من أن المخاطر تتناسب مع المهمة وأن يتنبهوا إلى وجود أي مخاطر أخرى.

-**(2120-C2)**: يجب أن يدمج المدققين الداخليين معرفتهم بالمخاطر والتي يكتسبونها من المهام الإستشارية ضمن تقييمهم لعمليات إدارة المخاطر بالمؤسسة.

3- المعيار (2130) الرقابة

يجب أن يساعد نشاط التدقيق الداخلي المؤسسة في الحفاظ على إجراءات وضوابط رقابية فعالة من خلال تقييم فاعليتها وكفاءتها وتعزيز التحسين المستمر فيها.

-**(2130-A1)**: يجب على نشاط التدقيق الداخلي تقييم مدى كفاية وفاعلية الضوابط الرقابية في الاستجابة إلى المخاطر في مختلف نواحي الحوكمة وعمليات التشغيل ونظم المعلومات، وذلك من حيث : موثوقية وسلامة المعلومات المالية و التشغيلية، فاعلية وكفاءة العمليات والبرامج بالمؤسسة، حماية الأصول، التقيد بالقوانين والأنظمة واللوائح والإجراءات والعقود.

-**(2130-C1)**: يجب أن يدمج المدققين الداخليين معرفتهم بالضوابط الرقابية التي يكتسبونها من المهام الإستشارية ضمن عمليات الرقابة الهامة بالمؤسسة.

المعيار (2200) تخطيط مهام التدقيق الداخلي

يجب أن يقوم المدققين الداخليين بتطوير وتوثيق خطة لكل مهمة من مهام التدقيق تتضمن اهداف المهمة، نطاقها، توقيتها والموارد المخصصة لها.

1- المعيار (2201) اعتبارات التخطيط

عند التخطيط لمهمة يجب على المدقق الداخلي الاخذ بعين الاعتبار اهداف النشاط الذي يتم تدقيقه ووسائل الرقابة الموجودة لمتابعة اداء هذا النشاط، والمخاطر الجوهرية المرتبطة بالنشاط والاساليب التي يتم من خلالها الحفاظ على المخاطر عند المستوى المطلوب، والتأكد من كفاية وفاعلية إدارة مخاطر النشاط وعمليات الرقابة بالمقارنة مع نموذج الرقابة المعياري، وفرص إدخال تحسينات هامة على عمليات إدارة المخاطر والرقابة.

-(2201-A1): عند التخطيط لتنفيذ مهمة تدقيق لجهات خارج المؤسسة، يجب ان يتوصل المدققين الداخليين معها إلى تفاهم خطي حول أهداف ونطاق المهمة ومسئوليات وتوقعات كل من الأطراف الداخلة في تلك المهمة، بما في ذلك إيضاح القيود المفروضة على توزيع نتائج المهمة والاطلاع على السجلات والمستندات المتعلقة بها.

-(2201-C1): يجب أن يعمل المدققين الداخليين على التوصل مع العملاء المعنيين بمهمة إستشارية إلى تفاهم حول أهداف ونطاق تلك المهمة ومسئوليات كل من الطرفين بشأنها والتوقعات الأخرى لأولئك العملاء. وبالنسبة للمهام المهمة يجب أن يتم توثيق هذا التفاهم.

2- المعيار (2210) أهداف مهمة التدقيق

يجب تحديد الأهداف المنشودة لكل مهمة تدقيق.

-(2210-A1): يجب على المدققين الداخليين إجراء تقييم تمهيدات للمخاطر المتعلقة بالنشاط الذي تجري مراجعته. ويجب أن تعكس أهداف مهمة التدقيق نتائج ذلك التقييم.

-(2210-A2): يجب أن يأخذ المدققين الداخليين في اعتبارهم عند تطوير أهداف مهمة التدقيق احتمال وجود أخطاء هامة أو احتيال أو حالات عدم تقيد أو أي مخاطر اخرى.

-(2210-C1): يجب أن تتناول أهداف المهمة الإستشارية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة، وذلك في حدود النطاق المتفق عليه مع العميل المعني بتلك المهمة.

3- المعيار (2220) نطاق مهمة التدقيق

يجب أن يكون نطاق مهمة التدقيق كافياً لتحقيق الأهداف المنشودة منها.

-(2220-A1): يجب أن يشمل نطاق مهمة التدقيق دراسة الأنظمة والوثائق والسجلات ذات الصلة والأفراد المعنيين بها والممتلكات المادية المتصلة بها ،بما في ذلك تلك التي تكون تحت سيطرة جهات أخرى.

-(2220-A2):إذا ظهرت فرص هامة لتقديم خدمات إستشارية في أثناء تنفيذ اي مهمة تأكيد ينبغي التوصل إلى تفاهم خطي حول أهداف ونطاق تلك المهمة ومسؤليات وتوقعات كل من الأطراف الداخلة في تلك المهمة، وأن يتم إبلاغ نتائج تلك المهمة الإستشارية وفقا للمعايير المعتمدة فيما يتعلق بتقديم الخدمات الإستشارية.

-(2220-C1):عند تنفيذ المهام الإستشارية يجب أن يعمل المدققين الداخليين على التحقق من أن نطاق المهمة كاف للتوصل إلى تحقيق الأهداف المتفق عليها بشأنها. وإذا ما كانت هناك أي تحفظات لدا المدققين الداخليين بشأن نطاق المهمة في أثناء تنفيذها، فيجب أن يناقشوا تلك التحفظات مع العميل المعني بالمهمة لتحديد ما إذا كانوا سيستمرون في تلك المهمة أم لا.

4- المعيار (2230) تخصيص الموارد اللازمة لمهمة التدقيق

يجب أن يحدد المدققين الداخليين الموارد المناسبة والكافية اللازمة لتحقيق أهداف مهمة الدقيق ويتم توظيف الأفراد اللازمين لتنفيذ المهمة على أساس تقييم طبيعتها ومدى تعقيداتها وقيود توقيتها والموارد المتاحة لتنفيذها.

5- المعيار (2240) برنامج عمل مهمة التدقيق

يجب على المدققين الداخليين تطوير وتوثيق برامج عمل لتحقيق أهداف مهمة التدقيق.

-(2240-A1): يجب أن تشمل برامج العمل الإجراءات اللازمة لتحديد وتحليل وتقييم وتوثيق المعلومات في أثناء تنفيذ المهمة. ويجب المصادقة على برامج العمل قبل البدء بتطبيقها على أي تعديلات تجرى عليها بالسرعة اللازمة.

-(2240-C1): من الممكن أن تتفاوت برامج العمل في مهام الإستشارات من حيث الشكل والمضمون بحسب طبيعة المهمة.

المعيار (2300) تنفيذ مهام التدقيق الداخلي

يجب أن يقوم المدققين الداخليين بتحديد وتحليل وتقييم وتوثيق المعلومات الكافية اللازمة لتحقيق أهداف المهمة.

1- المعيار (2310) تحديد المعلومات

يجب على المدققين الداخليين تحديد المعلومات الكافية والمفيدة واللازمة والتي يمكن الاعتماد عليها في تنفيذ مهمة التدقيق.

2- المعيار (2320) التحليل والتقييم

يجب على المدققين الداخليين وضع استنتاجات ونتائج مهمة التدقيق على أساس أعمال التحليل والتقييم المناسبة.

3- المعيار (2330) توثيق المعلومات

يجب على المدققين الداخليين توثيق المعلومات اللازمة لتأييد استنتاجات ونتائج مهمة التدقيق.

-(2330-A1): يجب أن يقوم مدير دائرة التدقيق الداخلي بالحصول على سجلات مهمة التدقيق، ويجب أن يحصل على موافقة الإدارة العليا و/أو المستشار القانوني قبل السماح للاطراف الخارجية بالحصول على تلك السجلات أو الاطلاع عليها حسب ما يلزم.

-(2330-A2): يجب أن يقوم مدير دائرة التدقيق الداخلي بوضع متطلبات الاحتفاظ بسجلات مهمة التدقيق بغض النظر عن آلية الإحتفاظ بالسجلات ويجب أن تتماشى تلك المتطلبات مع توجيهات المؤسسة.

-(2330-C1): يجب أن يقوم مدير دائرة التدقيق الداخلي بوضع السياسات التي تحكم حفظ سجلات المهمة الإستشارية والاحتفاظ بها، وكذلك تلك التي تحكم إتاحتها لمختلف الأطراف داخل المؤسسة وخارجها. كما يجب أن تتماشى تلك السياسات مع توجيهات المؤسسة والجهات الإشرافية والرقابية أو أي متطلبات أخرى.

4- المعيار (2340) الاشراف على مهمة التدقيق

يجب الإشراف على المهام بالشكل المناسب، بما يكفل تحقيق أهدافها وتأكيد جودتها وتطويرطاقم العمل.

المعيار (2400) تبليغ النتائج

يجب على المدققين الداخليين تبليغ نتائج المهام.

1- المعيار (2410) مقاييس التبليغ

يجب أن تشتمل التبليغات المتعلقة بنتائج مهمة التدقيق أهداف تلك المهمة ونطاقها والاستنتاجات التي تم التوصل إليها والتوصيات المقترحة بشأنها وخطط العمل المتعلقة بها.

-(2410-A1): يجب أن يتضمن التبليغ النهائي بشأن نتائج مهمة التدقيق رأي المدقق الداخلي والاستنتاجات التي توصّل إليها، وذلك حسب ما يلزم. وحين يتم إصدار أي رأي أو استنتاج فيجب أن تؤخذ في الاعتبار توقعات الإدارة العليا ومجلس الإدارة وغيرها من الجهات المعنية الأخرى، كما يجب أن يكون مدعوما بمعلومات كافية ومفيدة ووثيقة الصلة وموثوق بها.

-(2410-A2): يراعى تشجيع المدققين الداخليين على أن يعربوا في تبليغاتهم بشأن مهمة التدقيق عن إقرارهم بالأداء المرضي.

2- المعيار (2420) جودة التبليغات

يجب أن تكون التبليغات دقيقة موضوعية، واضحة، موجزة، وكاملة وان تصدر في الوقت المناسب.

3- المعيار(2421) حالات الخطا والسهو

إذا احتوى أي تبليغ نهائي على خطأ أو سهو جسيم ، فيجب أن يقوم مدير دائرة التدقيق بإبلاغ المعلومات المصححة إلى كل الأطراف الذين كانوا قد تلقوا التبليغ الأصلي.

4- المعيار(2430) استخدام تعبير:"تم اجراءه وفقاً للمعايير الدولية المهنية لمزاولة التدقيق الداخلي"

يمكن للمدققين الداخليين الإفادة بان مهمتهم قد" تم إجراؤها بما يتفق مع المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي" فقط واي حال كانت نتائج برنامج تأكيد وتحسين الجودة تساند تلك الافادة.

5- المعيار(2431) الافصاح عن حالات عدم التقيد

عندما تؤثر حالات عدم التقيد بمبادئ أخلاقيات المهنة أو"المعايير" في مهمة محددة، فيجب أن يفصح التبليغ المتعلق بنتائج مهمة التدقيق تلك عن: أسباب عدم التقيد، القاعدة أو مبدأ أخلاقيات المهنة أو"المعايير التي لم يتم التقيد بها تقيداً تاماً، تأثير عدم التقيد على مهمة التدقيق في حد ذاتها وعلى النتائج التي تم تبليغها بشأن المهمة.

6- المعيار(2440) نشر النتائج

يجب على مدير دائرة التدقيق الداخلي تبليغ نتائج مهمة التدقيق إلى الأطراف المعنية.

-(2440-A1): مدير دائرة التدقيق الداخلي مسؤول عن تبليغ النتائج النهائية إلى الأطراف التي يمكن التأكد من أنها ستولي لها اعتبارا مناسبا

-(2440-A2): قبل إبلاغ النتائج إلى أي أطراف خارج المؤسسة ، يجب أن يراعى ما يلي، ما لم تستلزم المتطلبات القانونية أو النظامية أو تلك التي تفرضها الجهات الإشرافية والرقابية خلاف ذلك:تقييم المخاطر المحتملة بالنسبة للمؤسسة، التشاور مع الإدارة العليا و/أو المستشار القانوني، حسبما يلزم ،الرقابة على نشر النتائج من خلال فرض قيود على استخدامها.

-(2440-C1): مدير دائرة التدقيق الداخلي مسئول عن إبلاغ النتائج النهائية للمهام الإستشارية إلى العملاء المعنيين بها.

-(2440-C2): أثناء تنفيذ المهام الإستشارية قد يتم تحديد قضايا معينة متعلقة بالحوكمة، إدارة المخاطر والرقابة.ومتى كانت تلك القضايا مهمة للمؤسسة، يجب إبلاغها إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة.

المعيار(2500) مراقبة مراحل الانجاز

يجب أن يقوم مدير دائرة التدقيق الداخلي بوضع وإرساء وصون نظام لمتابعة ما يتخذ إزاء النتائج التي تم إبلاغها إلى الإدارة.

-(2500-A1): يجب أن يقوم مدير دائرة التدقيق الداخلي بوضع إجراءات متابعة تكفل التحقق من أن الإجراءات التي تتخذها الإدارة قد تم تطبيقها تطبيقاً فعالاً أو أن الإدارة قد تقبلت المخاطر المترتبة عن عدم اتخاذ الإجراءات اللازمة.

-(2500-A2): يجب على نشاط التدقيق الداخلي مراقبة كيفية التصرف إزاء نتائج المهام الإستشارية التي قام بها، وذلك ضمن المدى المتفق عليه مع العميل المعني.

المعيار(2600) قرار قبول الإدارة العليا للمخاطر

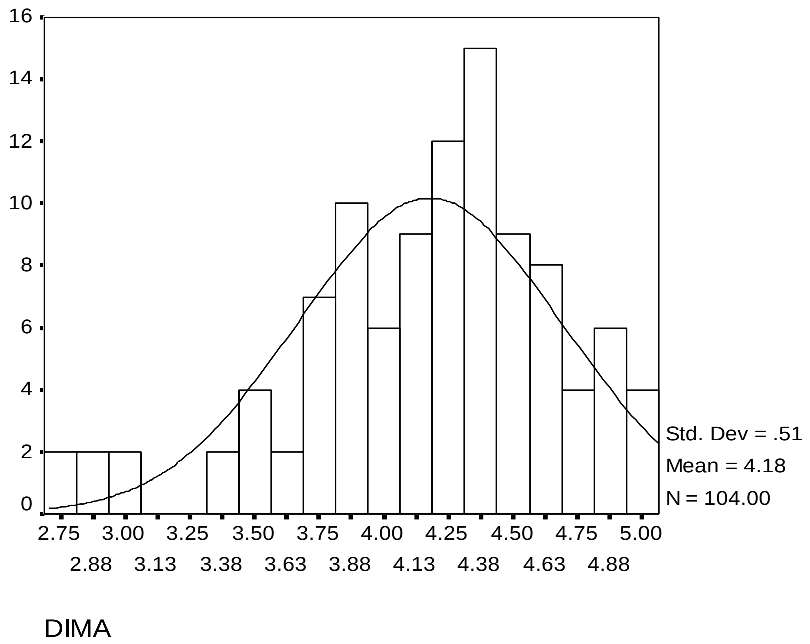
عندما يعتقد مدير دائرة التدقيق الداخلي أن الإدارة العليا قد قامت بقبول مستوى من المخاطر المتبقية يمكن أن يكون باعتقاده مستوى غير مقبول للمؤسسة، يجب عليه أن يناقش تلك المسألة مع الإدارة العليا.إذا لم يتم حسم مسألة القرار بشأن المستوى المقبول للمخاطرالمتبقية، فيجب على المدقق الداخلي رفع المسألة الى مجلس إدارة المؤسسة لحسمها بمعرفته.

الملحق رقم (5)

الأشكال البيانية لمنحنيات التوزيع الطبيعي لاختبار فرضيات الدراسة

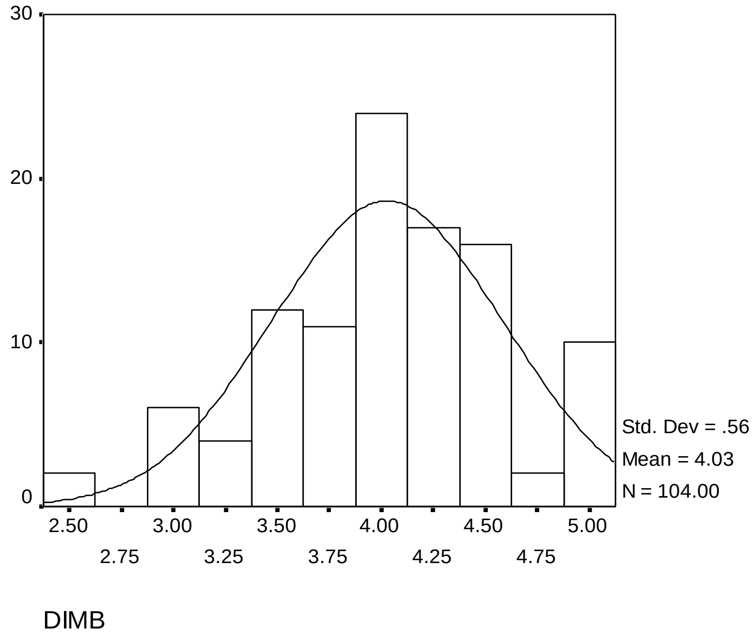
الشكل البياني (1)

منحنى التوزيع الطبيعي لمحور إجراءات التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة



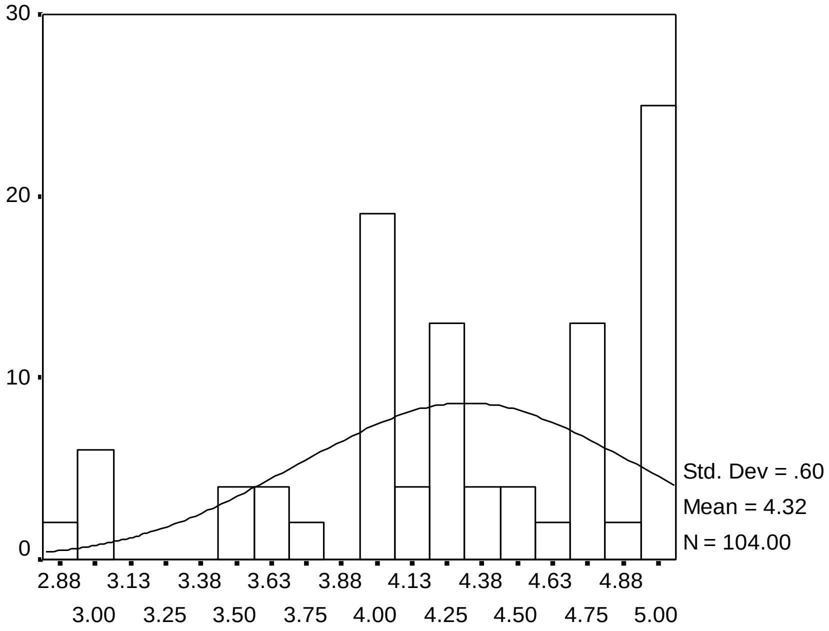
الشكل البياني (2)

منحنى التوزيع الطبيعي لمحور استقلالية قسم التدقيق الداخلي ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية



الشكل البياني (3)

منحنى التوزيع الطبيعي لمحور الخصائص الفنية للمدققين الداخليين ومساهمتها في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية



DIMC